



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**MARCO NORMATIVO DEL GOBIERNO CORPORATIVO DE  
MICROFINANCIERAS EN EL ECUADOR COMPARADO ENTRE LAS  
LEGISLACIONES DE BRASIL, CHILE Y MEXICO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**CRISTINA GABRIELA SANCHEZ SALAZAR**

**DIRECTOR.- ING. RODRIGO SALTOS**

**QUITO, NOVIEMBRE 2010**

**Director de la Tesis**

Ingeniero Rodrigo Saltos

**Informante 1**

Master Paulina Cadena

**Informante 2**

Economista María Herrera

## **INDICE**

### **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

- 1.1 Objetivos, 1
- 1.2 Justificación, 2
- 1.3 Introducción, 4

### **CAPITULO II: TEORÍA DEL GOBIERNO CORPORATIVO**

- 2.1 Antecedentes de Gobierno Corporativo en Latinoamérica y países destacados, 23
- 2.2 El Gobierno Corporativo y su Importancia, 39
  - 2.2.1 Definición de Gobierno Corporativo, 39
  - 2.2.2 Importancia del Gobierno Corporativo, 46
- 2.3 Situación actual de microfinancieras en Ecuador, México, Brasil y Chile, 54
- 2.4 Prácticas de Gobierno Corporativo puestas en marcha en Ecuador, México, Brasil y Chile, 73
- 2.5 Gobiernos Corporativos Comparados, 83

### **CAPITULO III: ESTUDIO DE LAS NORMATIVAS VIGENTES EN ECUADOR, MEXICO, BRASIL Y CHILE.**

- 3.1 Normas y legislaciones que rigen el Gobierno Corporativo, 89.
- 3.2 Derechos y obligaciones del directorio, 107
  - 3.2.1 Deberes y Derechos de los miembros del Directorio, 110
  - 3.2.2 Funciones del Directorio, 114
- 3.3 Estructura Organizacional del directorio, 117
  - 3.3.1 Selección de los Directores, 117
  - 3.3.2 Dimensión del Directorio, 119
  - 3.3.3 Categoría de los miembros del Directorio, 120
- 3.4 Entes gubernamentales que regulan las microfinancieras, 121
- 3.5 Semejanzas y diferencias entre las normativas y legislaciones que rigen en Ecuador, México, Brasil y Chile, 137

3.6 Herramientas de control y regulación de cumplimiento de las legislaciones y normativa., 147

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

4.1 Conclusiones, 155

4.2 Recomendaciones, 16

## **CAPITULO 1**

### **1.1 OBJETIVOS**

- Determinar las características y desarrollar un esquema general de la aplicación de los principios del buen gobierno corporativo en el Ecuador con relación a Brasil, Chile y México.
- Definir en qué consiste el gobierno corporativo y determinar la importancia de su aplicación.
- Identificar cuáles son los países en Latinoamérica que se destacan por contar con prácticas avanzadas de buen Gobierno Corporativo.
- Determinar cuáles son los principios que se deben tener en cuenta para diseñar un buen código de Gobierno Corporativo.
- Analizar qué papel cumple el estado tanto ecuatoriano como el de los demás países a ser analizados como promotores de éstas políticas.
- Comparación de los gobiernos corporativos de las microfinancieras en Ecuador, Brasil, Chile y México.

## 1.2 JUSTIFICACION

La presente investigación permitirá comprobar la eficiencia, efectividad y transparencia con la que se han manejado a través de los últimos años las empresas que cuentan con gobierno corporativo; mediante la recopilación de información de los reglamentos que se manejan en los países de Ecuador, México, Brasil y Chile y el establecimiento de comparaciones entre los mismos.

Además nos permitirá determinar las transformaciones constantes que experimenta nuestra sociedad, las cuales cambian sus necesidades y le llevan a buscar nuevos caminos de éxito y mejoramiento continuo. Y a constatar que hoy más que nunca es necesario que los directivos de la empresa desarrollen microfinancieras que sean capaces de crear valor no solo para los dueños sino para toda la sociedad.

Partiremos de una problemática que está sin resolver, como es la falta de un gobierno eficiente y eficaz, para luego aplicar los principios del buen gobierno corporativo como la solución a dicha problemática a través de la recolección de información de fuentes primarias, basados en los resultados obtenidos de empresas que son líderes mundiales; así como con las entrevistas y encuestas que se aplicará a la muestra establecida en el trabajo de investigación. Herramientas que posteriormente nos guiarán a ser un estudio y razonamiento de lo que necesita una empresa para alcanzar el éxito en todo ámbito.

Mediante este estudio demostraremos que la efectividad de una empresa o ente organizacional, no depende de la naturaleza jurídica de la misma ya que como

entidad puede ser tan eficiente, efectiva y además proyectar una buena imagen como el que logran alcanzar la gran mayoría de las empresas.

La eficiencia y buena imagen de una empresa dependerá en mayor parte de una adecuada organización y desarrollo de los principios del buen gobierno corporativo y de la aplicación de las estrategias institucionales, orientado a la obtención no sólo de buenos resultados económicos – financieros, sino al logro de una imagen institucional socialmente responsable y con sustento ético.

Esto para contrarrestar la constante pérdida de confianza pública en la que vivimos actualmente, generada por los manejos fraudulentos en las organizaciones a nivel mundial, afectadas por una serie de problemas éticos y potencialmente ilegales, que se relacionan con conflictos de intereses, mala conducta, y mal uso de información privilegiada; y para completar estos antecedentes se suman en algunos países situaciones negativas como un alto Riesgo País, corrupción, inestabilidad, concentración de la propiedad, entre otras

Para prevenir la ocurrencia de estos desmanes y promover el cumplimiento de los compromisos de las organizaciones se propone la correcta aplicación del Gobierno Corporativo que trata de impulsar el desarrollo económico de los países en vías de desarrollo, mediante el restablecimiento de la confianza de las empresas promoviendo la transparencia, productividad, competitividad y la integridad de las mismas.



### 1.3 INTRODUCCION

El Corporate Governance nació en 1992 y según el Cadbury (Reino Unido) fue definido como:

“El sistema mediante el cual se dirigen y controlan las sociedades, no solo para buscar soluciones para proteger al accionista individual, sino la eficiencia de la empresa y de los mercados, dotando a la sociedad anónima de una mayor eficiencia en la gestión y en el control de esta gestión, con el objeto de generar confianza en los inversores en los mercados bursátiles, para de esta forma evitar la huida hacia otros mercados que inspiren mayor confianza y/o atraigan recursos de inversores extranjeros”.

Luego de esto, se dio a conocer con mayor intensidad y cobró reconocida importancia a partir de la crisis asiática de 1997, lo cual afectó notablemente a los mercados mundiales. Esto llevó a dudas y críticas en contra del Fondo Monetario y al Banco Mundial como organismos principales de las finanzas mundiales y a su capacidad de poder prevenir y enfrentar las crisis eficazmente. Por esta razón se creó un Foro de Estabilidad Financiera Internacional (FSP) cuyo objetivo era analizar las condiciones económicas que se viven a nivel mundial, para de esta manera poder evitar futuras crisis.

Esta institución descubrió que uno de los factores que eran predominantes en los fracasos empresariales en diferentes países del mundo era la baja calidad de gobierno corporativo que mantenían internamente debido a que les faltaban políticas claras y normativas establecidas.

Por este motivo se dio la necesidad de que las empresas adopten prácticas de buen gobierno corporativo, lo cual contribuya para que enfrenten futuras crisis y los países tomen conciencia de poner en vigencia códigos de práctica y metodologías para medir el riesgo de no cumplimiento de las mismas.

Este concepto también se utilizó hace algunas décadas en los países más desarrollados del Oeste de Europa, en Canadá, los Estados Unidos y Australia, como respuesta a la necesidad que tenían los accionistas minoritarios de una empresa de conocer y monitorear como iba su inversión; para comprobar que su dinero estaba creciendo o decreciendo y saber cuáles eran sus futuras expectativas.

En América Latina según Paola Gutiérrez, de Corporate Governance Project Colombia,

“Los primeros países en aplicar este concepto hace un década fueron México, Argentina y Brasil. Posteriormente con más énfasis en Colombia y Chile. Países en los cuales las empresas tuvieron un notable éxito a través de la aplicación de este sistema”.<sup>1</sup>

En economías desarrolladas este concepto de gobierno corporativo ha experimentado un crecimiento gradual a través del tiempo debido a leyes, regulaciones, políticas, instituciones y códigos éticos. Pero aún existen países con economías emergentes en cuyas políticas no ha sido fácil implementar buenos sistemas de gobierno corporativo por sus débiles sistemas legales y judiciales y por la falta de políticas claras entre gobierno e instituciones.

---

<sup>1</sup> Gutiérrez Paola, de Corporate Governance Project Colombia (2005). El Gobierno Corporativo está en plena moda. *Diario El Hoy*, Pág. 1

Es decir, no existe un modelo de Gobierno Corporativo que funcione en todos los países y compañías, sino que existen códigos de Buenas Prácticas que toman en cuenta diferentes legislaciones, estructuras de Directorio y sobre todo prácticas de negocios en cada país específico. Estamos conscientes que existe un mayor grado de dificultad en implantar éste sistema de códigos y normativas en los países de bajo desarrollo y de poca estabilidad política y jurídica; pero justamente el éxito de este sistema es sacar adelante estos países y llevarlos a un desarrollo constante.

Por esto, se han establecido estándares que se pueden aplicar en los diferentes ambientes legales, políticos y económicos. En base a esto. Según el Business Sector Advisory Group on Corporate Governance, de la OECD:

“Existen Principios Centrales de buenas prácticas de Gobierno Corporativo: Justicia, Transparencia y Responsabilidad; que deben ser tomados como piedras angulares en la elaboración de los códigos de empresas, como así mismo en la estructuración de legislaciones de los países en vías de desarrollo”.<sup>2</sup>

En el Ecuador, país con una institucionalidad débil un buen sistema de gobierno corporativo es fundamental tanto para fortalecer una empresa, así como para tener mejores fuentes de financiamiento ya que la empresa da a conocer un equilibrio y control tanto interno como externo lo cual es atractivo para los inversionistas.

El Gobierno Corporativo como conjunto de principios y normas que ayudan a regular el diseño, integración y funcionamiento de los componentes de una empresa y los procesos de la toma de decisiones en la misma se ha convertido en una

---

<sup>2</sup> Business Sector Advisory Group on Corporate Governance, de la OECD. *Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets*.

herramienta clave de la gestión empresarial, y un mecanismo de control interno y externo con el fin de reducir los conflictos de intereses entre los administradores y accionistas; originados de la separación entre la propiedad y el control.

Estos problemas se han presentado, ya que a través de los tiempos se ha establecido que mientras los directivos quedan conceptuados que van en busca de poder prestigio y dinero, y por ello tratan de imponer a la empresa objetivos acordes con los suyos propios, los accionistas viven en constante búsqueda de beneficios para la organización en general.

Entonces, la estructura de Gobierno Corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los agentes involucrados de la empresa y da normas y procedimientos para una adecuada toma de decisiones.

Este es un tema muy debatido, especialmente haciendo referencia a los casos de corrupción y a los fracasos de las empresas que se han presentado durante toda la historia y han ido acrecentando en los últimos años. Es por esto que el gobierno corporativo debe generar instrumentos apropiados para que la propiedad, el consejo de administración y la alta dirección busquen conjuntamente crecimiento personal así como resultados de corto y largo plazo.

Por otra parte, nuestra sociedad experimenta a cada momento transformaciones que cambian sus necesidades. Y, en respuesta a la globalización inminente; la empresa que desee permanecer en el mercado debe estar consciente y sus directivos comprometidos con lograrlo. Las empresas que se encuentran con conocimientos y

prácticas atrasadas y obsoletas salen del mercado y es muy difícil volver a posicionarlas y que ganen éxito nuevamente. Los resultados son la respuesta a las decisiones tomadas por el Gobierno Corporativo y de su habilidad para sacar el máximo provecho de los recursos.

Según José Aguirre, Presidente de la Asociación Nacional de Empresarios en el año 2005:

“Lo importante es aplicar un Código de Ética para los empresarios en el que se fortalezca un Código de Conducta, no solo con clientes y consumidores sino con accionistas y socios actuales y potenciales. Además, con los proveedores y competidores. Eso contribuirá a tener un mejor gobierno dentro de la empresa y, así, acceder a nueva inversión e incrementar la producción. El compromiso de un comportamiento ético logra generar o desarrollar un ambiente de confianza entre directivos, empleados y colaboradores. Hacia eso hay que apuntar”.<sup>3</sup>

Hoy en día es de suma importancia el Gobierno Corporativo como herramienta de un desempeño financiero eficiente. Un 80% de los inversores estaría de acuerdo en pagar más por una compañía con un buen sistema de Gobierno Corporativo, ya que este elemento brinda mayor seguridad a una inversión, por ende mayor tranquilidad y transparencia ante los inversores que son los que naturalmente exigen una evidencia del crecimiento de la empresa tanto interno como externo. Por lo dicho este concepto lejos de ser una moda se considera un mecanismo necesario para la sostenibilidad y desarrollo de las empresas.

---

<sup>3</sup> Aguirre, José, Presidente de la Asociación Nacional de Empresarios (2005). El Gobierno Corporativo está en plena moda. *Diario El Hoy*, Pág. 1

La globalización de la economía y los escándalos financieros en algunas instituciones han presionado a que la información sobre el funcionamiento y gobierno de las empresas sea un punto crítico en la confianza que depositan los usuarios sobre las mismas y el prestigio que manejan en el mercado de capitales.

Según la Red de Información de Gobierno Corporativo, de la Bolsa de Valores de Quito:

“Estos conceptos y herramientas de los principios de gobierno corporativo han dejado de ser simplemente prácticas aplicadas por transnacionales, pasando a ser una realidad palpable, en varios países de América Latina, en especial en Ecuador.

De esta forma se genera una gran cantidad de beneficios internos; destacándose entre ellos: el uso eficiente de los recursos, una gestión transparente, armonía entre todos los funcionarios y directivos con los diversos grupos de interés, entre los que se destacan accionistas, proveedores, usuarios y la sociedad, así como la protección de intereses de todos los antes mencionados así como del Estado”.<sup>4</sup>

El correcto funcionamiento de las estructuras de gobierno corporativo de bancos y autoridades financieras contribuye a promover la disciplina de mercado, preservar la estabilidad del sistema y promover su desarrollo. Ayuda a la toma de decisiones de una manera oportuna y salvaguardando los intereses de todos los grupos sociales que intervienen en un gobierno corporativo.

---

<sup>4</sup> Red de Información del Gobierno Corporativo de la Bolsa de Valores de Quito (2009). *Red de Información de Gobierno Corporativo*. Boletín N.- 21

Según CK Prahalad de la Universidad de Michigan (1993) en su artículo “Corporate Governance or Corporate Value Added?

“Hoy más que nunca es necesario que los directivos desarrollen empresas capaces de crear valor no solo para los dueños sino para la sociedad”<sup>5</sup>

Y basándose en esto, establece tres dimensiones desde que el Gobierno Corporativo crea valor para su empresa:

- **Desempeño.-** es un enfoque de auto superación y disminución de ineficiencias. El Gobierno Corporativo debe mejorar su desempeño continuamente.  
  
El benchmarking es una práctica muy utilizada, lo que no se considera a menudo es que necesita una gran cantidad de ajustes, los cuales cuando ya están plenamente implantados la competencia ya cuenta con mejores técnicas dejando como obsoletas las recién copiadas.
- **Adaptabilidad.-** es la habilidad de Gobierno Corporativo para adecuarse a las nuevas necesidades de la sociedad y estar en posibilidad de satisfacerlas, es decir una continua búsqueda de crecimiento personal.
- **Oportunidad.-** el desempeño y la adaptabilidad son muy importantes pero no suficientes si una empresa no tiene la fortaleza de arriesgarse. Es decir aprovechar las oportunidades que tienen una alta probabilidad de convertirse en beneficios para la empresa.

---

<sup>5</sup> CK Prahalad, Universidad de Michigan (1993). *Corporate Governance or Corporate Value Added?*

Bajo estos parámetros la administración se ve inmersa en distintas condiciones de presión, para reflejar cifras con el mayor optimismo posible, tener un alto rendimiento y desarrollar una práctica eficiente de gobierno corporativo a través del Consejo de Administración. Tratando así de transparentar la relación entre los diferentes niveles de gerencia y sus accionistas

Por lo tanto, el Gobierno Corporativo se convierte en uno de los principales actores en el desarrollo de prácticas y políticas que permitan el buen desempeño de la empresa.

Y sus funciones más importantes son:

- Cumplir y hacer cumplir el Plan de Negocios para obtener además de rentabilidad bienestar dentro y fuera de la empresa.
- Garantizar transparencia, objetividad y claridad en la asignación y administración de los recursos financieros a través de mecanismos de control.
- Definir las funciones de los Consejos de Administración y la manera en que estos se constituyen.
- Diseñar los esquemas de retribución.



- Elegir una determinada estructura de financiamiento.

Es decir, un buen Gobierno Corporativo se traduce básicamente en el establecimiento de un Código de Ética en el seno de cada empresa que alberga los intereses de los terceros, es decir a los beneficiarios de partes relacionadas u obligaciones, a los empleados de la compañía; a los consumidores y proveedores y finalmente, al propio Estado, incluso protege los intereses de los mismos accionistas frente a los administradores de la compañía.

El temor constante de los diferentes Estados de no incluirse e ir de acuerdo al proceso de globalización ha influido notablemente en todas las organizaciones y en sus aparatos productivos, volcándoles sobre la búsqueda de medios para atraer a los inversionistas ya sea de afuera o de adentro de sus países; herramientas que se pueden resumir en la generación de credibilidad y confianza.

En la mayoría de Estados este tipo de normas éticas, provienen de autorregulaciones empresariales más que legales; por medio de un fiscalizados plenamente independiente con un campo de acción lo suficientemente amplio que le permita representar los intereses de todos los terceros perjudicados.

Así hacen un llamado de conciencia corporativa para que se refuerce la responsabilidad de los administradores en la veracidad de la información financiera que publican con respecto a la organización, además incentivan la lealtad entre administradores y accionistas de la empresa a través del equilibrio de poderes y el

respeto hacia las necesidades personales de los terceros incluidos en la organización.

Es así como en 1999, la OECD (Organization for Economic Co-operation and Development), publicó sus Principios de Gobierno Corporativo, ayudando a que varios países comenzaran a crear sus propias normas y reglamentos.

El objetivo de estos principios es ayudar a los gobiernos de los países a evaluar y perfeccionar los marcos legal, institucional y reglamentario aplicables al gobierno corporativo y la de ofrecer orientación y sugerencias a las Bolsas de Valores, los inversores, las sociedades y demás partes que intervienen en el proceso de desarrollo de un modelo de buen gobierno corporativo.

Los Principios Fundamentales de la OECD son los siguientes:

- **La función de los grupos de interés social (stakeholders) en el gobierno de las sociedades.**

Stakeholder.-

“es una persona o grupos de personas que tienen una relación o interés legítimo en la organización o todos aquellos que pueden afectarse por el logro de objetivos de la misma”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Aguirre, José, Presidente de la Asociación Nacional de Empresarios (2005). El Gobierno Corporativo está en plena moda. *Diario El Hoy*, Pág. 1

Bajo otro concepto:

“los stakeholder se catalogan en primarios o secundarios, según sean o no propietarios de la empresa o en función de ciertos atributos o conducta de ellos con la organización”.<sup>7</sup>

Bajo estos conceptos, este principio da a conocer que el gobierno corporativo centra su atención primordialmente en los accionistas, luego se enfoca en los acreedores, ya que éstos son los que proporcionan recursos financieros. Lo que trae como consecuencia que este tipo de stakeholders tenga un interés común en el desempeño operacional y financiero de la organización y la influencia directa que sobre el desempeño ejerce el proceso de gobierno corporativo.

Maximizar el valor para el accionista implica que además de la búsqueda de rentabilidad del negocio, se debe considerar y tratar de satisfacer todos los intereses y necesidades de los agentes involucrados o comprometidos con la empresa que son los stakeholders.

---

<sup>7</sup> Mitchell R, (1997). Toward a Theory of Stakeholders identificati and salience. Academy of Management Executive Review, 22, p853-886.

Gráfico 1: Grupos de Interés Social en el Gobierno de las sociedades



**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** <http://es.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>

- **Derechos de los accionistas**

Se deben reconocer los derechos a los accionistas al igual que la importancia y los derechos que tienen los demás stakeholders, es decir miembros internos y externos de una organización.

- **Responsabilidad del consejo**

Hace relación a la transparencia y la responsabilidad con que el consejo de la administración aplica las diferentes prácticas de gobierno corporativo y de negocios relativos al país con el fin de lograr armonía y buenos resultados financieros y contables, buscando a la vez el bienestar de todos los implicados directa e indirectamente con la empresa.

- **Tratamiento equitativo de los accionistas**

Hace referencia a la capacidad que pueden tener los stakeholders, para usar la puntuación que las empresas calificadoras de riesgo hayan emitido por país o por empresa, para evaluar el riesgo al cual se enfrentan, logrando así transparencia financiera y evidencia completa de la información que es lo que ahora todos tenemos al alcance gracias a la globalización.

- **Comunicación y transparencia informativa**

Se refiere a que la junta directiva de la organización debe satisfacer las necesidades de información de los propietarios y de todo aquel que lo requiriere, y esta información debe ser oportuna es decir a tiempo y fidedigna que significa confiable y veraz.

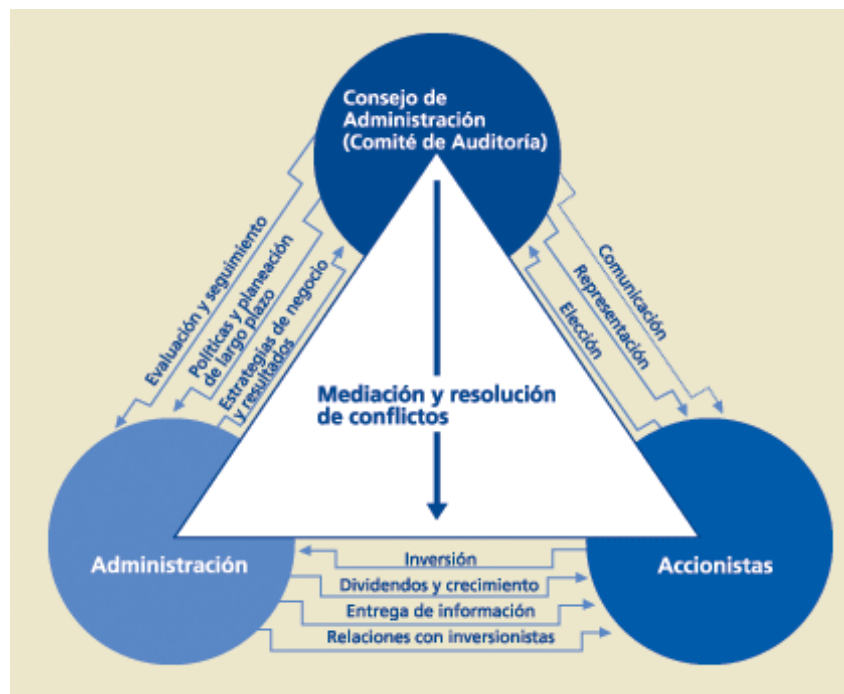
Así llegamos a establecer las razones de que exista el Gobierno Corporativo en una empresa que son las siguientes:

- Mediar intereses y sacar el mayor beneficio de las posiciones de director general e inversionistas, las cuáles no son excluyentes entre sí. Ya que es común la tendencia de los directores generales en participar y ser los promotores de organizaciones que tengan un resultado de corto plazo,

mientras que los inversionistas buscan un negocio estable, productivo y de largo plazo.

- El triángulo de Gobierno Corporativo nos permite identificar claramente las distintas interrelaciones entre los Accionistas, el Consejo y la Administración de la Empresa.

Gráfico 2: **Triángulo del Gobierno Corporativo**



**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Estrategias de Alto Rendimiento, Deloitte México.<sup>8</sup>

“Un buen Gobierno Corporativo adiciona importancia al desarrollo de corto plazo en la compañía y al mismo tiempo genera mayores elementos de valor en el precio de la acción. Además identifica y reduce las posibilidades de que se presenten eventos negativos que limiten o reduzcan que el negocio cumpla sus objetivos planteados”.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Cruz, Guillermo, *Gobierno Corporativo y sus Estrategias de Alto Rendimiento*. Deloitte. México. Año 2004.

<sup>9</sup> [www.deloitte.com.mx/...gobierno\\_corporativo/Marzo\\_boletin](http://www.deloitte.com.mx/...gobierno_corporativo/Marzo_boletin)

Por otra parte el concepto de Responsabilidad Social Empresaria está relacionado directamente con un contexto de negocios dirigido al interés público y la inclusión social. Y las microfinanzas se han convertido en una herramienta muy potente para lograr este objetivo.

Es así como llegamos al concepto de microcréditos, que son préstamos con destino a personas de bajos recursos que no poseen las garantías reales exigidas por la banca convencional y les ayudan a iniciar o ampliar su propio emprendimiento y aumentar sus ingresos.

De ésta manera, éste tipo de préstamos permiten atender la actividad productiva, comercial y de servicios, los cuales ayudan a mejorar la condición de vida de los sectores de menores ingresos. Son un instrumento efectivo y cada vez más utilizado en el alivio de la pobreza.

Aunque el crédito por sí solo no es suficiente para impulsar el desarrollo económico, permite que los pobres adquieran su activo inicial y utilicen su capital humano y productivo de manera más rentable.

Según Muhamad Yunus, Fundador del Graemeen Bank (o Banco de los Pobres) de Bangladesh:

“Prestar a los pobres no es algo imposible, sino que por el contrario, se trata de clientes aún más confiables que los de la banca convencional. Además el

crédito por pequeño que sea les brinda la oportunidad de iniciar su negocio y aumentar sus ingresos, ahorro e inversión”.<sup>10</sup>

Socialmente contribuyen con la generación de mayores y nuevos empleos, motivo por el cual, es una buena estrategia impulsar las microfinanzas como herramienta básica para frenar parte de los efectos nocivos que traen consigo todas las crisis financieras que se han dado a través de la historia en nuestro país y en el mundo.

Pero como todo en el mercado financiero es una constante competencia, urge que la industria microfinanciera invierta en adecuadas estrategias de comunicaciones en base a políticas de buen gobierno corporativo, administración de riesgos en cuanto a su reputación y responsabilidad social; para de esta manera evitar ser desplazadas.

Actualmente como resultado de la globalización financiera, los países en desarrollo viven en una constante lucha por atraer recursos y así poder generar crecimiento y desarrollo en sus economías que necesitan competir ante el mundo con estrategias claras y a la vez adoptar reglas o normas en sus empresas que garanticen un tratamiento justo y adecuado al capital.

“La transparencia, la eficiencia y la eficacia en las empresas, son los principales compromisos a los que se enfrentan para alcanzar la competitividad de hoy en día”.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Muhamad Yunus. Banco de Grameen de Bangladesh (1980).

<sup>11</sup> Cano Morales, Abel María. "El gobierno corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano". Octubre 2004.



Gráfico 3: **Diagrama de Gobierno Corporativo**

**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** El gobierno corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano.<sup>12</sup>

Como lo analizamos en el diagrama, el Gobierno Corporativo representa un delicado balance entre la transparencia, la equidad corporativa y el cumplimiento de responsabilidades al interior de una organización. Tratando de mantener la armonía entre quienes administran la empresa y todos los demás agentes que mantienen algún interés en la misma.

Es así como el reto para el sector empresarial latinoamericano es encontrar formas de mejorar sus prácticas de gobierno corporativo, con el objetivo de dar a conocer

<sup>12</sup> Cano Morales, Abel María. "El gobierno corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano". Octubre 2004.

un entorno claro y transparente que ayude a ganar la confianza de los inversionistas y atraer recursos para lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa, por ende del país.

Además un buen gobierno corporativo es menos propenso a caer en prácticas corruptas y garantiza que los recursos de una empresa tengan un uso racional y eficiente; tendrán un mayor acceso a los mercados financieros, crearán trabajo, proveerán al mercado de bienes y servicios adecuados y garantizarán el bienestar de la sociedad en su conjunto. Éstas son la clave para el acceso de las empresas a los mercados de capital y su éxito en el mismo.

Este nuevo concepto de ninguna manera implica una doble administración, sino por el contrario, una administración fortalecida que cuente con un proceso de seguimiento, asesoría y soporte respecto al desarrollo y resultado de la empresa.

Otro beneficio se denota en los empleados, ya que al tener una organización con un buen Gobierno Corporativo se rigen por un código de ética perfecta y cuidadosamente elaborado y de estricta aplicación. El cual reduce el nivel de interpretación subjetiva de principios éticos, formaliza una guía de conducta profesional y regula el manejo de conflictos de interés.

El Gobierno Corporativo puede ser aplicado en todas las empresas sin importar su tamaño, paquete accionarial o actividad. Es más, hoy en día si las organizaciones no se abren al mercado de esta manera; estarían perdiendo grandes posibilidades de desarrollarse y crecer con respecto a la industria.

En general podemos decir que es un proceso de convergencia, tanto legal como funcional; de forma natural, mediante el cual economías subdesarrolladas, en cuanto a sus estructuras de Gobierno Corporativo y mecanismos de protección a sus inversionistas, se mueven hacia patrones de economías desarrolladas.

Los inversionistas están por todas partes dispuestos a poner sus recursos en donde consideren ellos que pueden obtener mayor rentabilidad, riesgo medible y confianza gracias a la información transparente, que les demuestre la gestión realizada por la empresa, el buen manejo de sus recursos y el crecimiento de la misma.

Cuando la estructura de Gobierno Corporativo protege efectivamente los intereses de los inversionistas externos a la empresa, éstos estarán dispuestos a pagar más por las acciones y bonos corporativos. Según The Journal of Finance:

“Se encuentra que en aquellos países que presentan un alto grado de protección a los accionistas se observa mercados accionarios con mayor valor de mercado, más empresas transadas y mayor frecuencia de ofertas iniciales de acciones”<sup>13</sup>

Para llegar a un estado de autorregulación que vendría a ser una especie de madurez corporativa, es indispensable que los mismos inversionistas impongan la necesidad de su implementación absteniéndose de colocar sus capitales en aquellos grupos empresariales que no les ofrezcan la permanencia de su intervención y la seguridad que ellos necesitan, de esta manera estarán ejerciendo una presión para que todas

---

<sup>13</sup> The Journal of Finance. (2003). *Legal Determinants of External Finance*.

las empresas se vean en la necesidad de tomar medidas en cuanto a un buen sistema de Gobierno Corporativo.

En fin, lo que se trata de concientizar es que El Gobierno Corporativo no debe limitarse a un conjunto de normas legales que solamente se acaten por miedo a las repercusiones que ocasionará el no cumplirlas. Debe entenderse como una cultura o metodología para crear valor. Exigir a cada uno de los órganos de gobierno un compromiso con la misión de la compañía y respetar los derechos de todos los grupos de interés.

Según el Semanario, Revista de Negocios:

“En lugar de ver las cuestiones éticas como un obstáculo, es posible movilizar el gobierno corporativo de manera que se pueda ganar el apoyo del público para tener presencia en los mercados globales, ayudando a la compañía a sustentar su ventaja competitiva aportando con la protección al ambiente para generar un nivel subconsciente de publicidad”.<sup>14</sup>

No es necesario esperar que aquellos principios de ética que deberían responder a las necesidades de cada empresa sean sancionados a través de actos normativos del poder estatal; sino simplemente bastaría un “Lo hago porque estoy convencido de hacerlo y sé que con esto mi empresa marchará bien”.

---

<sup>14</sup> Revista de Negocios el Semanario (Marzo 2010). *Walmart, la mejor en Gobierno Corporativo: World Finance*.

Además, todos nuestros clientes tanto externos como internos, estarán seguros de pertenecer e invertir en una empresa estable y que denota éxito y crecimiento.

Según José Trecet:

“Un buen gobierno corporativo es el primer síntoma de una empresa sólida y con un futuro halagüeño y en eso se basan buena parte de los informes que se dan a conocer sobre las diferentes compañías”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Trecet, José. *Redacción Way Tomba*. Año 2009.

## CAPITULO 2

### TEORIA DEL GOBIERNO CORPORATIVO

#### 2.1 Antecedentes de Gobierno Corporativo en Latinoamérica y países destacados:

El Gobierno Corporativo según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico es:

“El sistema por el cual las compañías son dirigidas y controladas. Especifica la distribución de derechos y responsabilidades entre los distintos participantes de la sociedad: accionistas, directorio, administración y terceros relacionados (acreedores, proveedores, clientes), clarificando así las reglas y procedimientos para la toma de decisiones de los asuntos sociales. Además proporciona la estructura que permite establecer los objetivos de la sociedad, determinando los medios para alcanzarlos y cómo supervisar su cumplimiento”<sup>16</sup>

El concepto de gobierno corporativo se originó con la idea de empresa moderna basada en eficiencia y eficacia identificada con un aumento de productividad de la organización. Se identificó inicialmente con la delegación del poder sobre la toma de decisiones por parte de administradores que no eran los dueños.

Según Adam Smith (1776), al referirse de las compañías por acciones manifiesta:

“De los directores de tales compañías, siendo los administradores del dinero de otros y no del suyo propio, no puede esperarse que ellos lo vigilen con la misma ansiosa diligencia con la cual los socios en una sociedad privada frecuentemente, vigilan el suyo propio”<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD). (2005)

<sup>17</sup> Smith, Adam. *Smith y el Crecimiento Económico*. Año 1776

Con el tiempo el Gobierno Corporativo fue evolucionando de un concepto financiero, relativo al retorno de la inversión, exigido por los inversionistas, a uno bajo el cual se incluyen aspectos relativos al diseño de la organización misma que bajo la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, tiene que ver con los medios y vías para operar y controlar las corporaciones y llevarlas hacia un crecimiento constante y éxito futuro.

En 1976 Jensen y Meckling formalizan el problema de agencia y desarrollan una investigación moderna sobre Gobierno Corporativo en el ámbito económico y publican lo siguiente:

“Un gerente cuya actividad sobre la empresa que orienta es inferior al 100% tiene conflictos de interés con el propietario principal puesto que existen beneficios privados de control que son obtenidos por el gerente en desmedro de la riqueza de los propietarios”<sup>18</sup>

Posterior a esto Cadbury en el año de 1992, fue el inicio y la base de los esfuerzos realizados por organizaciones gremiales mejorando el clima de inversión a nivel mundial. Diferentes países han ido publicando guías que podemos agrupar como “Códigos de Buen Gobierno”. Y recientemente la OCDE (1999) publicó sus principios de buen gobierno corporativo, los cuales han tenido una amplia difusión.

Desde un punto de vista internacional y general en estos últimos años se ha ejercido una fuerte presión para reforzar el sistema de gobierno corporativo en todo el

---

<sup>18</sup> Jensen y Meckling. *Artículo Jensen y Meckling*. Año 1976

mundo. Esta presión comenzó cuando los inversionistas sintieron la necesidad de representar en mayor magnitud en los órganos de las empresas.

Según The Economist:

“El Gobierno Corporativo busca generar un ambiente de sinergia y confianza para el logro de objetivos, a través de normar el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa”.<sup>19</sup>

Por esto los países de todo el mundo han ido adaptando sus principios de gobierno corporativo y realizando variaciones conforme a los diferentes tipos legales y económicos de cada país.

Ahora, analizando la realidad Latinoamericana, la dinámica empresarial y el tamaño de los mercados hace que el patrón de autorregulación sea diferente en los diferentes países de la región. Aún se está desarrollando los conceptos de multinacionales y globales. Es difícil planificar a largo plazo, ya que muchas veces la táctica por sobrevivir sustituye a la estrategia para crecer y consolidarse; se desgasta mucho la reputación y buena imagen de las empresas ya que esto depende del tiempo que las empresas no están dispuestas a invertir la mayoría de las veces.

Según César Sánchez Martínez:

“El proceso de globalización que vive el mundo, orienta al comercio mundial hacia la liberalización de sus economías, generación de mercados ampliados, atractivos niveles de inversión y confianza para las inversiones. Sin embargo, nada de lo escrito será posible si las organizaciones y la

---

<sup>19</sup> Diario The Economist. *Riesgos y Gobierno Corporativo*. Octubre 2009



administración gubernamental no aplican los criterios del gobierno corporativo en sus decisiones”.<sup>20</sup>

En Latinoamérica se hace muy difícil operar con métodos estandarizados por la crisis política en general, la baja credibilidad institucional y el alto grado emocional que impacta al recurso humano. Se debe aprender a manejar las emociones de una manera estratégica; ya que una organización está conformada por una red de personas que mantienen relaciones para lograr propósitos los cuales después se convierten en Acuerdos que dan bienestar a la empresa.

“El Buen Gobierno Corporativo establece un balance entre objetivos económicos y sociales y entre objetivos individuales y colectivos, promover el uso eficiente de los recursos así como la rendición de cuentas por la utilización de los mismos”.<sup>21</sup>

En la realidad Latinoamericana, se comete el error de no adaptar modelos de gobierno a nuestra forma de ser y hacer, es decir a nuestros mapas culturales. Se debe manejar una clara tolerancia, es decir aceptar los diferentes puntos de vista y culturas. Solo las relaciones fundadas en valores comunes generan confianza, estructura modelos de pensamiento, impone conductas y cohesiona comportamientos.

El Buen Gobierno Corporativo es una parte crucial del sector privado orientado hacia el crecimiento económico en América Latina. Se le reconoce como un vehículo eficiente para la creación del bienestar en el sector privado. Los procesos de privatización de muchas empresas de propiedad del estado, ha influido en que

---

<sup>20</sup> Sánchez Martínez, César. *Urgen prácticas de buen gobierno corporativo*. Año 2009.

<sup>21</sup> Pinzón Sánchez, Jorge. *El Gobierno Corporativo de los Establecimientos de crédito, un elemento estratégico de desarrollo*. <http://www.superfinanciera.gov.co>.

los países latinoamericanos dependen cada vez más de las corporaciones del sector privado para generar empleo, ingresos y suministrar a los consumidores productos y servicios.

Los constantes cambios de los planes de pensiones públicos y privados en la mayor parte de América Latina y sus metas de crecimiento son una justificación adicional para prestar especial atención a las cuestiones de buen gobierno corporativo y de desarrollo de mercados de capitales. El proporcionar un retiro seguro a la población de América Latina ha hecho que una creciente porción de estos fondos estén invertidos en valores mobiliarios de compañías que se cotizan en la bolsa. El éxito de estos sistemas depende de los incentivos y de la habilidad de los administradores de fondos para tomar decisiones correctas de inversión. Para lo cual necesitan asegurar un grado máximo de transparencia y de responsabilidad externa e interna de las compañías en donde influye el gran grado de importancia del Gobierno Corporativo y de las normas y prácticas que este sistema da a conocer. Juega un rol crítico en el proceso de construir un mercado fuerte de capitales y en la incrementación de la confianza, lo que agrega liquidez.

Una preocupación adicional de América Latina está relacionada con la internacionalización de los mercados financieros, donde un sistema de buen Gobierno Corporativo interviene como un importante bloque de construcción, para limitar las turbulencias financieras y apaciguar la volatilidad del sistema global de hoy en día. Esto aumenta la estabilidad y sirve como colchón y alarma primaria ante las angustias corporativas y financieras. Por esto no solo los inversionistas tienen interés crítico en la administración y transparencia de las compañías en las

que invierten; sino también los bancos, los clientes, las instituciones financieras especializadas y otras fuentes necesitan utilizar el gobierno corporativo como un componente crítico de la evaluación y administración de los riesgos.

Según la Bolsa de Valores de Quito:

“A medida que el mercado se torna más electivo y globalizado, el tema de Buen Gobierno Corporativo, va tomando auge e importancia puesto que puede afectar significativamente el acceso de las compañías al mercado global ya que la adopción de estas buenas prácticas por parte de las empresas, se convierte en un diferencial competitivo fundamental y un pre requisito para que estas empresas se tornen compañías de clase mundial”.<sup>22</sup>

Hoy en día el Gobierno Corporativo debe ser dirigido no sólo a nivel nacional y global, sino también a nivel regional, las diferentes comunidades dentro de América Latina y la creciente regionalización e internalización de los mercados de capitales, nos empujan a tomar un planteamiento regional y plantear los desafíos y hacia donde queremos llegar.

“La mayor competencia entre microfinancieras, ha permitido un mejor acceso a fuentes de financiamiento para el micro y pequeño empresario latinoamericano y en especial para la región Andina”.<sup>23</sup>

Es por esto que el trabajo de la OECD para llevar a cabo un buen gobierno corporativo se lo establece a través de Mesas Redondas Regionales, establecidas en cooperación con el Grupo del Banco Mundial en Asia, Eurasia, Rusia, Europa Suroriental y América Latina. Las cuales ofrecen un marco de trabajo eficaz para un continuo diálogo y mejoramiento de políticas a través de un intercambio

---

<sup>22</sup> Bolsa de Valores de Quito. <http://www.bolsadequito.com>

<sup>23</sup> Von Stauffenberg, Damian. *Ecuador: Aseguran que la Industria supo afrontar la crisis*. Diario el Hoy. Año 2009

multilateral de experiencias. Orientadas a la ayuda para el crecimiento económico y mejoramiento del bienestar, lo cual basan en el incremento de las inversiones, eficiencia del mercado de capitales y desempeño de las compañías.

Estas mesas redondas se las realiza a través de un foro llamado “White Paper” que reúne a creadores de política, reguladores, líderes comerciales, inversionistas y expertos de la región; en el cual se examina la importancia de un buen gobierno corporativo, discute las tendencias y características particulares de ésta y fija recomendaciones y prioridades para la reforma.

“Además está organizado en estrecha colaboración entre la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, El Banco Mundial, La Corporación Financiera Internacional y socios regionales claves, tanto del sector público como del privado. Iniciada en el año 2000, la Mesa Redonda desarrolló este White Paper a través del curso de cuatro reuniones celebradas en Brasil (2000), Argentina (2001), México (2002) y Chile (2003).”<sup>24</sup>

La Mesa Redonda Latinoamericana, y el continuo mejoramiento del White Paper han aumentado la comprensión de los desafíos y oportunidades de los diferentes países. Pero lo más crítico es la implementación de las recomendaciones del White Paper y asegurarse de que éstas sean cumplidas. Por lo cual se deben intensificar esfuerzos que aseguren la implementación efectiva de las mismas.

---

<sup>24</sup> Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE. *White Paper sobre Gobierno Corporativo*. Año 2004

Es así como los principales objetivos del White Paper son:

- Otorgar a los creadores de políticas y a los líderes del sector privado, incluyendo a inversionistas institucionales internacionales, expertos e instituciones multilaterales, un panorama de los principales asuntos y desarrollos en la región Latinoamericana, proporcionando los hitos para medir los progresos.
- Proporcionar un conjunto de recomendaciones para la reforma, para mejorar el gobierno corporativo en la región, para su implementación por las autoridades de gobierno e instituciones multilaterales y del sector privado; y,
- Constituye una entrada a la evaluación de los Principios de Gobierno Corporativo de la OECD,

“La mayor parte del trabajo de la Mesa Redonda está encaminado a las discusiones públicas de Gobierno Corporativo en América Latina; se sustenta que a parte de la contribución a la reducción de costos de capital, un buen gobierno corporativo da valor agregado a la corporación, al ofrecer mecanismos más eficaces para la creación de negocios competitivos. Los controles apropiados dentro de la organización proporcionan pensamientos estratégicos mejores y ofrecen perspectivas eficaces a la administración”.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE. *White Paper sobre Gobierno Corporativo*. Año 2004

En estos foros se han establecido características claves de la economía de la región, que son compartidas y que hoy se han convertido en las respuestas del sector corporativo para un rápido cambio tecnológico y de globalización económica y los desafíos de gobierno corporativo, que se resumen en:

- Privatización.- existe ahora un mayor consenso en que el sector privado debe proporcionar la mayoría de los bienes y servicios demandados por los ciudadanos. No obstante aún se espera que la privatización de cómo resultado el desarrollo de mercados de capitales más amplios y profundos, mayor acceso al financiamiento y costos de capital más bajos.
- Concentración de la propiedad, Control Definido y Necesidad de Capital.- las compañías en América Latina continúan caracterizándose por un alto grado de concentración en su propiedad. Los accionistas mayoritarios, claramente identificados e involucrados constituyen una gran fortaleza para la compañía ya que se asegura una vigilancia activa de la administración y se sabe que habrá una fuente de apoyo financiero disponible de inmediato en situaciones críticas. Pese a esto si los recursos que manejan no son suficientes se debe recurrir a fuentes de capital local o internacional.
- Importancia de los Grupos Industriales.- es común que las utilidades de algunos grupos de compañías sirvan para financiar el crecimiento de más empresas del grupo que necesitan del capital. La importancia económica de dichos grupos y sus influencias con importantes actores del sector financiero pueden desplazar a las medianas y pequeñas empresas del acceso a

mercados de capitales públicos y aún de los privados. En respuesta a llamados de transparencia y de administración independiente una cantidad de grupos han comenzado a separar sus operaciones y sus actividades en forma más clara.

- **Reestructuración del Sistema Bancario.-** la propiedad del Estado ha declinado y en algunos países los bancos internacionales han reemplazado a las instituciones controladas localmente. Estos desarrollos deberían traer consigo la expansión de una cultura de crédito más moderna y una mayor competencia entre las fuentes de crédito en los mercados tanto públicos como privados.
- **Regionalización, Internacionalización y la Importancias de las Empresas Multinacionales.-** las compañías multinacionales continúan teniendo una presencia importante en América Latina, presenciamos una integración económica transfronteriza, tanto dentro de la región como más allá de ésta. Los efectos incluyen la salida de algunas compañías líderes de los mercados de valores locales e internacionales y la adopción de las empresas multinacionales.
- **Planes de Pensiones Obligatorios de Administración Privada.-** el grado en el cual los administradores de los fondos de pensiones, visualizan promover la transparencia y el gobierno corporativo como parte de sus mandatos para maximizar retornos para sus clientes será una determinante importante para mejoras en los años venideros. El gobierno y la responsabilidad de los

fondos de pensiones permanecen como una importante prioridad de política pública para la región.

Una vez analizado que las economías, mercados y compañías de la región enfrentan un conjunto similar de desafíos, la Mesa Redonda se ha dirigido hacia un conjunto de asuntos comunes que se derivan de éstos desafíos. Se enumeran las siguientes prioridades como aquellas que merecen más atención en la mayoría de países:

- Tomar seriamente los derechos de votación.- se deben tomar medidas para facilitar la participación de los Accionistas en las Asambleas Generales y en la votación de sus acciones. Los inversionistas que muchas veces han tomado un rol demasiado pasivo, deben ser incentivados para ejercitar sus derechos de propiedad de una manera más activa.
- Tratar Equitativamente a los Accionistas durante los cambios en el Control Corporativo y en la Terminación de la Cotización Bursátil de los Títulos.- se debe proporcionar reglas claras a como deben ser tratados los accionistas minoritarios cuando existe un cambio en el control corporativo. Además una manera de evaluar sus acciones justa, práctica y predeciblemente en caso de retiros de las cotizaciones bursátiles.
- Asegurar la Integridad de los Informes Financieros y Mejorar la Información de las Transacciones con partes Relacionadas.- las normas de contabilidad deben ser encaminadas a cumplir con la Normas Internacionales de Información Financiera. La revelación de transacciones



con partes relacionadas y los posibles conflictos de interés en dichas transacciones también deben ser mejoradas y tener más estructura y control.

- Desarrollo de Directorios Eficaces.- todos los directores deben actuar en forma independiente a favor del interés de la compañía y de todos sus accionistas, deberían existir procedimientos para desempeñar los deberes de cuidado y lealtad de los directores, además para que estos mejore sus capacidades para manejar conflictos de interés y asegurar el cumplimiento de leyes y normas éticas.
- Mejorar la Calidad, Efectividad y Predictibilidad de los Marcos Legales y Reglamentarios.- se debe asegurar que el marco de trabajo soporte el uso efectivo de las acciones privadas y la correcta práctica de las normativas de un buen sistema de Gobierno Corporativo.
- Cooperación Regional Continuada.- como principal interés en el gobierno corporativo de la región, se debe continuar mejorando con miras a monitorear la implementación de las conclusiones y recomendaciones reflejadas en el White Paper e intercambiar experiencias que ayuden a mejoras continuas.

La Mesa Redonda afirma que cualquier tipo de ajustes en el marco reglamentario requiere un cuidadoso análisis de los costos y beneficios de introducir nuevas reglas. El impacto debe ser analizado minuciosamente para evitar efectos negativos que obstaculicen la actividad económica de la sociedad.

Según Andrés Bernal Castiblanco, Gerente del Programa Corporate Governance:

“El Concepto de Gobierno Corporativo ha empezado a tomar vigencia en América Latina como elemento fundamental para que el aumento de la competitividad general de las empresas se traduzca en crecimiento económico para la región”.<sup>26</sup>

El Gobierno Corporativo toma vigencia como idioma universal de la inversión y el desarrollo de las Organizaciones. Las compañías están perdiendo su nacionalidad, para adquirir una especie de pase mundial de los negocios y tomar parte en la globalización que día a día acecha a todos los países; es decir se requiere de empresas que estén dispuestas a dar el paso al frente.

La tendencia obedece a la lógica de si las empresas que participan en el mercado mundial, construyen, actualizan y reportan los hechos que producen en su desarrollo de una misma forma, más fácil y eficazmente podrán hacer negocio y alianzas que lleven hacia el éxito seguro, por ende al crecimiento de las empresas y a la vez de los países. Por lo cual se determina que un buen sistema de Gobierno Corporativo es fundamental para orientar el progreso económico de América Latina.

Juega un rol crítico en la construcción de un fuerte mercado de capitales local que provoque el mejoramiento de las condiciones de financiación empresarial, lo que implicará mejores costos de financiación para los bienes y servicios de los países y mejores tasas de retornos para los inversionistas.

---

<sup>26</sup> Bernal Castiblanco, Andrés. *Desarrollo del Programa Corporate Governance*. Año 2008.

El Gobierno Corporativo implica dos grandes campos de un estado: la regulación, bajo la cual los Estados para preservar la confianza en sus mercados establecen normas imperativas de orden legal que deben ser cumplidas; y la autorregulación, que se refiere a las prácticas empresariales que se establecen mediante estatutos, código de buen gobierno y reglamentos internos que regulen las relaciones con los accionistas minoritarios y grupos de interés de la empresa.

Gran parte del éxito se ha debido a la sinergia que algunos países mantienen entre el Estado y el mercado, el trabajo de ambos y la unión de fuerzas con el objetivo de complementarse. Los principios que pueden ser aplicados por las empresas públicas y privadas para mantener una buena relación con el Estado dentro de un buen sistema de Gobierno Corporativo son: el buen desempeño de los administradores, su perfil y responsabilidades; la transparencia e integridad de la información; la responsabilidad de las políticas que se apliquen hacia los grupos de interés y los sistemas y mecanismos que se utilicen para la resolución de controversias.

La formación de empresas bien gobernadas que respeten los derechos de los accionistas es directamente proporcional con los flujos de inversión extranjera a nuestros países. Ahora los inversionistas buscan oportunidades de negocios con compañías conscientes y respetuosas de un nuevo punto de vista del perfecto modelo empresarial.

Según Paola Gutierrez, Corporate Governance Project Colombia:

“Los mayores inversionistas institucionales han construido estrategias para evaluar en materia de gobierno corporativo a los países en vías de desarrollo; y han determinado a través de un estudio comparativo dentro de los países Latinoamericanos, que en una escala del 1 al 3 el mayor porcentaje lo obtuvo Argentina con 2.63, seguido por Chile, Brasil y México como los mercados mejor posicionados.”<sup>27</sup>

México, Brasil y Argentina fueron los primeros países en comprometerse con la difusión y consolidación de los Principios de Gobierno Corporativo; y les siguen en liderazgo Colombia, Perú y Chile que se han preocupado por promover programas para fortalecer la capacitación de directores corporativos, reformas legales en materia societaria y mercado público de valores y han establecido un compromiso con el sistema de Gobierno Corporativo.

Dentro de los avances que caben destacar están México, Brasil, Chile y Argentina mediante sus reformas legales relacionadas con el mercado público de valores. Chile, Brasil y Colombia protegen los derechos privados de las operaciones realizadas en el territorio nacional por inversionistas extranjeros. Además encontramos a Sao Paulo en donde su bolsa de valores es la única en Latinoamérica que exige prácticas corporativas escalonadas a sus emisores concernientes a Gobierno Corporativo, llevando nuevamente Brasil la vanguardia.

En el aspecto de marcos o guías de inversión son México, Brasil y Colombia los ejemplos latinoamericanos. El sector privado de cada país les ofrece en Benchmark

---

<sup>27</sup> Gutiérrez, Paola. Corporate Governance Project Colombia (2005). *El Gobierno Corporativo está en plena moda*. Diario el Hoy. Pág1

de prácticas corporativas, con el fin de que cada país adapte las mejores políticas de los otros.

Por otra parte Chile alcanza el mejor nivel de protección de los accionistas minoritarios. La mayor parte de la buena valoración se da por las reformas introducidas a través de la Ley de Opas y Gobiernos Corporativos. Se han destacado aspectos como alcanzar la igualdad de derechos de los tenedores de acciones, la regulación del proceso de ofertas públicas, creación de los Comités de Auditoría y el mejoramiento de calidad en la entrega de información al mercado y los accionistas.

Según Pacific Credit Rating:

“Actualmente, otro país de Latinoamérica que se ha destacado en el aspecto de Gobierno Corporativo es Perú, que ha tomado mucha fuerza e importancia y cada vez son más las empresas que implementan prácticas como un indicador de valor para los diferentes grupos de inversionistas y una mayor seguridad a sus accionistas”.<sup>28</sup>

Existen a la vez algunas Bolsas de Valores de Latinoamérica que están como líderes de los cambios en Gobierno Corporativo y el desarrollo de Mercados de Capitales en Latinoamérica, como son la Bolsa de Valores de Lima con el índice de buen Gobierno Corporativo (Perú), Sociedad Anónima Promotora de Inversión Bursátil (México), Mercado Alternativo para Acciones (Costa Rica) y Novo Mercado, Bovespa Mais, Bovespa Índice de Sustentabilidad Empresarial (Brasil).

Ahora, tomando en cuenta la realidad ecuatoriana, El Código de Buen Gobierno Corporativo Ecuatoriano contiene las 51 medidas o recomendaciones tomadas del

---

<sup>28</sup> Pacific Credit Rating. *Lo que se debe saber sobre Gobierno Corporativo*. Año 2009.

Código Andino de Gobierno Corporativo. Es un primer paso positivo, aunque estas son simplemente una invitación al carecer de un carácter obligatorio para los empresarios, directores y accionistas de control.

Esto se convierte en mandato, únicamente para las compañías que las implementan en sus estatutos sociales pero esto se convierte en una protección débil para los minoritarios ya que simplemente una mayoría de socios o accionistas las puede manipular a su conveniencia.

Además si hablamos del aspecto de mercado de valores a Ecuador le falta mucho por desarrollar y crecer en este sentido con respecto al resto de países de Latinoamérica. Lo que necesita es un mejor Gobierno Corporativo lo cual le facilitaría mayores incentivos para ampliar y desarrollar el mercado de capitales.

En fin lo que necesitan los países Latinoamericanos para poder avanzar económica y políticamente, es desarrollar e instituir un código de Gobierno Corporativo y una estructura de mercado de valores que cumplan con un comportamiento transparente, justo y responsable, con el fin de que se mejore la imagen y viabilidad de una compañía.

Según Herbert Steinberg:

“Un buen gobierno corporativo implica más que solamente cumplir con los contratos y regulaciones, o tan solo demostrar un impresionante desempeño. El gran salto hacia delante es convertirse en confiable, aún para los ojos de los extraños más críticos”.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Steinberg, Herbert. Human Dimension of Corporate Governance.

Una estructura firme reguladora facilita las prácticas de buen gobierno y de esta manera ayuda en el crecimiento y desarrollo nacional, por ende fomentarán la democracia y los mercados seguros y prósperos.

## **2.2 El Gobierno Corporativo y su Importancia**

### **2.2.1 Definición de Gobierno Corporativo**

Se lo establece como los principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa que son los Accionistas, Directorio y Alta Administración. Todo esto con el fin de proteger los intereses de la compañía y los accionistas, monitorizar la creación de valor y uso eficiente de los recursos. Por lo cual se convierte en una condición indispensable para que el mercado de capitales se desarrolle, y las empresas encuentren más fácil obtener los recursos que necesitan para su crecimiento a un más bajo costo.

A lo largo de la historia se han dado varios conceptos que engloban todas las terminologías que pueden describir al Gobierno Corporativo, como podemos mirar en el siguiente cuadro:

Año	Autor/es	Concepto
1990	Baysinger y Hoskisson	Integración de controles externos e internos que armonicen el conflicto de intereses entre accionistas y directivos resultante de la separación entre la propiedad y el control.
1993	Keasey y Wright	Estructuras, procesos, culturas y sistemas que producen el éxito del funcionamiento de las organizaciones.
1994	Maw <i>et al.</i>	El gobierno corporativo es un tema, un objetivo o un régimen que debe ser seguido para bien de los accionistas, empleados, clientes, bancos y para la reputación y mantenimiento de nuestra nación y economía.
1994	Prowse	[...] conjunto de mecanismos que pueden prevenir a la empresa de políticas alejadas de la maximización del valor a favor de un stakeholder a expensas de otros.
1995a	Hart	La estructura de gobierno puede verse como un mecanismo para la toma de decisiones que no se han especificado en el contrato inicial. Más concretamente, la estructura de gobierno asigna derechos residuales de control sobre los activos no humanos de la empresa: esto es, el derecho a decidir cómo esos activos pueden ser usados, dado que su uso no viene especificado en el contrato inicial. [...] En vista de la capacidad directiva de seguir sus propios intereses, es obviamente importante que existan controles y comparaciones sobre el comportamiento directivo. Un objetivo fundamental del gobierno corporativo consiste en diseñar esos controles y comparaciones.
1996	Lannoo	El gobierno de la empresa alude a la organización de las relaciones entre los propietarios y directivos de una empresa.
1996	Mayer	El gobierno corporativo está relacionado con las formas de conducir los intereses de las dos partes (inversores y directivos) en la misma línea y asegurar que la empresa sea dirigida en beneficio de los inversores.
1997	Berglöf	El punto de partida es el problema básico de agencia: el problema de credibilidad al que hace frente el empresario o la empresa cuando pretende convencer a los inversores externos de que aporten fondos. La competencia en los mercados de <i>inputs</i> y <i>outputs</i> puede mitigar este problema, pero es insuficiente; las señales de mercado son generadas después de que los fondos hayan sido comprometidos. El papel del gobierno corporativo es asegurar que esas señales y otra información relevante sean realmente trasladadas a las decisiones de inversión.
1997	Masifern	Sistema global de derechos, procesos y controles establecidos interna y externamente para que rijan a la dirección de la empresa, con el objetivo de proteger los intereses de todos en la supervivencia con éxito de la empresa.
1997	Shleifer y Vishny	El gobierno corporativo está relacionado con los medios a través de los cuales los financiadores de la empresa garantizan el rendimiento adecuado de sus inversiones.



The Cadbury Comité (1992), define al Gobierno Corporativo de la siguiente manera:

“El sistema mediante el cual las compañías son dirigidas y controladas, como una herramienta para disminuir e incluso resolver en muchos casos los problemas de dirección de las compañías y proyecta con más fuerza la responsabilidad empresarial de la economía global”.<sup>30</sup>

Según Deakin and Hughes (1997):

“El Gobierno Corporativo se ocupa de las relaciones entre los mecanismos internos de gobierno de la organización y la idea que tiene la sociedad de contabilidad corporativa”.<sup>31</sup>

La Ley de OPAs, que es la Ley que supervisa y regula las Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones, define al Gobierno Corporativo como:

“El sistema mediante el cual las empresas son dirigidas y controladas para contribuir a la efectividad y rendimiento de la organización. Siendo sus objetivos principales velar por la transparencia, permitir el conocimiento de cómo los directivos gestionan los recursos, proveer de instrumentos de resolución de conflictos de interés entre los distintos grupos que conforman el gobierno y buscar el logro de equilibrios al interior del sistema”.<sup>32</sup>

Juan Morales González y Horwath Castillo Miranda presentan la siguiente definición:

“Gobierno Corporativo es el sistema dentro de una organización que protege los intereses de sus diversos grupos de interesados. Reconocen que los interesados son más que accionistas, e incluyen consumidores, empleados, proveedores, jubilados, comunidades, prestamistas y otros acreedores”.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Cadbury (1992). The Cadbury Comité. *Qué es Gobierno Corporativo*. El Rincón de Anaya.

<sup>31</sup> Deakin and Hughes (1997). *Qué es Gobierno Corporativo*. El Rincón de Anaya.

<sup>32</sup> Artículo 10 transitorio de la Ley de OPAs

<sup>33</sup> Juan Molares Gonzalez, Horwath Castillo Miranda, (2008). *Obligación o Necesidad*. Revista Emprendedores.

Según Negocio y Riesgo (2003):

“Es la forma en la que se administran, se controlan las sociedades y se reflejan las relaciones de poder entre socios o accionistas, la junta directiva, y la gerencia, siendo una herramienta gerencial que ayuda a prolongar la vida de las empresas y a crecer en una nueva arquitectura económica”.<sup>34</sup>

Fernando Lefort (2007) propone:

“Gobierno Corporativo consiste en el conjunto de relaciones que se establecen entre los diversos participantes en la empresa con el fin de garantizar que cada uno reciba lo que le corresponde”<sup>35</sup>

Según la Corporación Andina de Fomento CAF (2009):

“El Gobierno Corporativo es el sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada en el desarrollo de sus actividades económicas, la facultad de compartir la responsabilidad de la administración, que involucra las prácticas formales o informales que establecen las relaciones entre la Junta Directiva quienes definen las metas de la empresa, la Gerencia que administra, los administradores que operan día a día y los accionistas que invierten en ella.”<sup>36</sup>

Según Dieter Linneberg (2009), el Gobierno Corporativo es:

“El sistema de informaciones, incentivos, valores y la forma en como se adoptan las decisiones y controles que se establecen en cualquier entidad, entre propietarios, accionistas con el directorio y la administración o gerencia. Con el fin de alcanzar objetivos establecidos, acrecentar el valor o patrimonio para sus accionistas o fundadores y responder a los requerimientos de los demás interesados en la organización”.<sup>37</sup>

Es si todo lo aportado por los diferente autores coincide en la importancia de los controles tanto externos (diseñados por el mercado), como internos

---

<sup>34</sup> Revista Negocio y Riesgo (2003). *Qué es un Gobierno Corporativo*.

<sup>35</sup> Fernando Lefort (2007). *Conceptos Base Modelo de Agencia*. Gestión de Riesgo Corporativo.

<sup>36</sup> Corporación Andina de Fomento CAF (2009). *Principios Fundamentales para obtener un Buen Gobierno Corporativo*.

<sup>37</sup> Dieter Linneberg (Abril 2009). *Tenemos Problemas con nuestros gobiernos corporativos?*. Despejando la Cordillera.

(diseñados por la propia empresa), todo esto con el fin que las empresas hagan un buen uso de su capital para la maximización del valor de la misma, así como de los propietarios y agentes involucrados en la empresa.

Yo propongo el siguiente concepto:

“Gobierno Corporativo es el conjunto de buenas prácticas que permiten a una organización crecer y tener éxito buscando no sólo su propio beneficio, sino el de todas las partes interesadas y vinculadas de alguna manera, a través de la transparencia, objetividad, equidad en la organización y protección de las partes; con el fin de ganar credibilidad y confianza en sus operaciones, volviéndose atractivos para la inversión local y extranjera”.<sup>38</sup>

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico emitió en mayo de 1999 sus principios de gobierno corporativo, estableciendo lo siguiente:

- Proteger los derechos de los accionistas
- Tratamiento equitativo para los accionistas, incluyendo los minoristas y extranjeros.
- La delimitación de los grupos de interés (stakeholders) en el gobierno de las empresas.
- La comunicación y transparencia informativa
- La precisión de las responsabilidades del directorio.

---

<sup>38</sup> Sánchez Cristina. *Marco Normativo del Gobierno Corporativo de las Microfinancieras en el Ecuador comparado entre las Legislaciones de Brasil, Chile y México*. Año 2010.

Además la OECD establece un Código de Mejores Prácticas, en el cual las funciones específicas de los miembros del consejo difieren de acuerdo a las leyes de cada país y las normativas de cada compañía pero prevalecen puntos indispensables que son los siguientes:

- Revisión y dirección de la estrategia corporativa, los planes de acción principales, la política de riesgos, los presupuestos anuales, los objetivos de desempeño de los equipos de dirección, monitoreo del desempeño corporativo, supervisión de gastos mayores, inversiones y desinversiones.
- Selección, compensación, monitoreo, reemplazo de ejecutivos clave y supervisión de los planes de sucesión
- Revisión de remuneraciones de ejecutivos clave y de los miembros del consejo, asegurándose que la nominación de estos últimos sea formal y transparente
- Supervisión y arbitraje de conflictos de interés de la alta dirección, de miembros del consejo y accionistas, incluyendo uso indebido de activos de la compañía y abuso de transacciones entre partes relacionadas.
- Aseguramiento de la integridad de los sistemas de información contable y financiera de la empresa, incluyendo la auditoría externa.

- Brindar una infraestructura de control interno suficiente y adecuada a las necesidades de la organización, garantizando una administración y control efectivo del riesgo.
- Implantar un Comité de Auditoría que asegure prácticas efectivas de gobierno corporativo, que permitan la adecuada supervisión de la administración de la empresa.
- Conocer y supervisar la adecuada documentación de procesos y sus niveles de cumplimiento.
- Supervisar los niveles de cumplimiento regulatorio.
- Asegurar un proceso suficiente y correcto de revelación de información al interior y exterior de la empresa.

Estas prácticas de Buen Gobierno Corporativo son importantes porque:

- Promueven un uso más eficiente de los recursos.
- Se logra atraer recursos a un menor costo ya que se gana la confianza de los inversionistas.
- Se puede alcanzar de una manera más fácil los objetivos empresariales

- Las empresas cumplen con las leyes, regulaciones y en general con las expectativas de la sociedad.
- Los administradores pueden tener una mejor supervisión del negocio.
- Las empresas que manejan y cumplen con las buenas prácticas del gobierno corporativo son menos propensas a caer en prácticas corruptas.

Resumiendo, los principios fundamentales para el buen sistema de Gobierno Corporativo son: Máxima creación de valor con equidad corporativa, transparencia y cumplimiento responsable.

### **2.2.2 Importancia del Gobierno Corporativo**

El Gobierno Corporativo tiene un efecto favorable en las organizaciones, se puede mencionar por ejemplo:

- Actúa como un factor de atracción de capital tanto nacional como internacional.
- Promueve un sector corporativo competitivo que es el motor de un crecimiento sostenido de un país.

- Incentiva a las compañías a mejorar su reputación y es esforzarse por un mejor cumplimiento.
- Fortalece las instituciones gubernamentales relacionadas al sistema financiero.
- Se incentivará a la pequeña y mediana empresa a implementar medidas de buen gobierno corporativo para obtener mejores resultados.
- Cambiar regulaciones en los estatutos de las organizaciones para mostrar eficiencia y transparencia en sus operaciones.
- Dar confianza a la sociedad y a los inversionistas ya que se ofrece un ambiente transparente y seguro gracias a las prácticas de buen gobierno corporativo.

Hoy en día es sumamente importante el concepto de Gobierno Corporativo ya que este se ha convertido en un valor agregado y en uno de los más importantes para los inversionistas que buscan seguridad y transparencia en las empresas. Existe para mediar intereses entre los directores generales y los inversionistas y sacar el mayor beneficio en ambas posiciones, las cuales no son excluyentes entre sí.

Según la Bolsa de Valores de Quito:

“Para los inversionistas, el análisis de las buenas prácticas de gobierno corporativo, ayuda en la toma de decisión, pues determina el nivel y las formas de actuación en la compañía, posibilitando así ejercer cierta

influencia en el desempeño de la empresa, con el objetivo del aumento de valor, ayudando a la reducción del costo de capital, lo que hace que el mercado de capitales sea más atractivo como una alternativa de capitalización”<sup>39</sup>

Un buen Gobierno Corporativo agrega valor al desarrollo de corto plazo en la compañía y a la vez genera mayores elementos de valor en el precio de la acción. A la vez identifica y reduce posibilidades de eventos negativos que impidan el logro de objetivos del negocio.

Según Javier Silva Ruete, Ministro de Economía de Perú (2002);

“Todos somos testigos como el buen gobierno corporativo viene cobrando especial interés en el ámbito local e internacional debido a su reconocimiento como un valioso medio para elevar el valor, solidez y eficiencia de las sociedades, reducir el costo del capital, y promover el desarrollo económico y bienestar general de los países”.<sup>40</sup>

En mi opinión:

“Un buen gobierno corporativo nos ayudará a enfrentar exitosamente una globalización acechante que día a día nos lleva a un constante mejoramiento y búsqueda de nuevas alternativas de superación. Es la llave que permite que se reconozcan todos los derechos de todos aquellos que poseen interés o relación con una sociedad, tales como trabajadores, proveedores y acreedores”.<sup>41</sup>

Promover que se lleven a cabo las prácticas de Buen Gobierno Corporativo traerá muchos beneficios a las empresas, por ende a los países; brindará un

---

<sup>39</sup> Bolsa de Valores de Quito. <http://www.bolsadequito.com>

<sup>40</sup> Silva Ruete, Javier, Ministro de Economía del Perú.

<sup>41</sup> Sánchez Cristina. *Marco Normativo del Gobierno Corporativo de las Microfinancieras en el Ecuador comparado entre las Legislaciones de Brasil, Chile y México*. Año 2010.



mejor ambiente para realizar negocios creando valor para las organizaciones, generará confianza de parte de los diferentes stakeholders (grupos de interés), promoverá competitividad y uso eficiente de los recursos; en fin nos llevará al crecimiento económico y social.

“La viabilidad y confianza de una economía comprende ampliamente los sistemas de gobernabilidad que adopten sus empresas y depende de la adopción de una sana cultura corporativa. Es indispensable una clase empresarial capaz de reconocer las oportunidades económicas y políticas de globalización”.<sup>42</sup>

Para esto se necesitan medidas que nos ayuden a mantener un buen Gobierno Corporativo, que son:

- Reforzar las actividades de supervisión y control del Directorio
- Reforzar la labor de supervisión de los Auditores
- Establecer un código de conducta para todo el personal
- Controlar que las actividades de negocio estén enmarcadas dentro de la legalidad.
- Hacer autoevaluaciones periódicas que permitan medir la gestión de las operaciones realizadas.
- Reforzar los procedimientos de control de la Gerencia sobre las operaciones y el uso de los activos de la empresa.

Con esto se ayudará a reducir los riesgos en el curso de las operaciones de negocios diarios y ayudará a medir resultados para mantener y mejorar las fortalezas y cambiar las debilidades.

---

<sup>42</sup> Negocio y Riesgo (2003). *Qué es Gobierno Corporativo*.

El pilar del Gobierno Corporativo moderno reconoce la necesidad de un entorno adecuado para el funcionamiento de una empresa, incluyendo el respeto a leyes y regulaciones. Una empresa moderna debe respetar los derechos de quienes tienen algún tipo de interés en ella. Además busca que los propietarios de la empresa cuente con mecanismos que protegen y faciliten el ejercicio de sus derechos. Es decir tanto el directorio como la gerencia deben trabajar con el propósito de proteger y promover los intereses de los accionistas. Por otra parte deben existir mecanismos de supervisión que permitan que los accionistas y las entidades reguladoras externas puedan verificar el cumplimiento de las obligaciones de las empresas, para esto debe fluir la información clara y precisa, principalmente la financiera.

Es aquí donde la responsabilidad que tiene la Gerencia en el tema del Gobierno Corporativo, lo más importante es cumplir y hacer cumplir su plan de negocios, que a más de perseguir beneficios económicos, busca el bienestar de la organización y el entorno en el que influye. Este cumplimiento garantiza la transparencia, objetividad y claridad en la asignación y administración de los recursos de la empresa. Además transmite el comportamiento ético, veraz y eficiente al compromiso la Gerencia con los accionistas, empleados, socios, proveedores y personas que hayan aportado recursos.

Según Italo Pizzolante Negrón:

“Antes era suficiente que las empresas se centraran en crear reputación por su productividad, la calidad de sus productos y la capacidad de competir

para generar credibilidad y lealtad en los mercados, hoy es aún más importante construir y mantener Confianza que le permita incrementar sus fuentes de inversión y capital de trabajo”.<sup>43</sup>

En mi opinión la Confianza se ha establecido en el aspecto que establece la diferencia entre las empresas que tienen o no éxito. Es la condición necesaria para sobrevivir en un entorno competitivo. Además para que las empresas crezcan y se coloquen dentro de los primeros puestos es necesario que sus clientes tanto externos como internos confíen en ella.

“Una entidad con buenas prácticas de gobierno corporativo genera confianza a los socios o accionistas y al mercado en general, y esto se traduce en viabilidad de la empresa al futuro”.<sup>44</sup>

Un punto muy favorable de un Buen Gobierno Corporativo, son los siguientes beneficios Empresariales que se pueden obtener:

- Mejora el Desempeño Financiero.- un estudio realizado en 1999 por la Universidad De Paul encontró que:

“las firmas que se comprometen a ceñirse a un código de ética logran ser valoradas por sus acciones más del doble que de las compañías que no lo hacían”.<sup>45</sup>

- Beneficia las ventas, la imagen y la reputación.- según Environics Internacional bajo un estudio realizado en 1999, encontró que:

---

<sup>43</sup> Pizzolante Negrón, Italo. Razón y Palabra. *El Gobierno Corporativo y la Realidad Latinoamericana*.

<sup>44</sup> Negocio y Riesgo. (2003). *Qué es Gobierno Corporativo?*

<sup>45</sup> Universidad De Paul. Año 1999

“la mayoría de los consumidores creen que un rol importante de las grandes empresas en la sociedad actual es establecer altos estándares éticos y contribuir en la construcción de una sociedad mejor”<sup>46</sup>

- Fortalece la Lealtad y el Compromiso de los Trabajadores.- el Hudson Institute en una encuesta realizada a los trabajadores en el año 1999, establece que:

“Sólo el 9% de los trabajadores que piensan que sus jefes no se comportan éticamente se encuentran inclinados a permanecer en sus empresas, estableció que existe una correlación positiva entre altos estándares éticos, el compromiso laboral y la lealtad; además que los trabajadores que creen trabajar en un ambiente ético son seis veces más leales que los trabajadores que no piensan de esta manera”.<sup>47</sup>

- Disminuye la Vulnerabilidad hacia los Boicots y Grupos de Presión.- las empresas que han demostrado un comportamiento ético, pueden manejar excelentes relaciones entre todos sus stakeholders, y el público en general. Esto les puede ayudar cuando se enfrenten a episodios individuales de mala conducta o frente a otras crisis, para no sufrir daños de credibilidad y reputación.
- Evita multas.- una conducta no ética puede incrementar las multas para una organización. Además los administradores de estas organizaciones pueden enfrentar persecuciones por hallarse como responsables de estas acciones.

---

<sup>46</sup> Environics Internacional. Año 1999.

<sup>47</sup> Hudson Institute. Año 1999

- Evita Pérdidas de Negocios.- las grandes empresas extienden sus prácticas éticas a todos sus stakeholders. Es así como firmas proveedoras que carecen de prácticas éticas pueden ver cancelados sus contratos o perder negocios futuros.
- Goza de mayor acceso a capitales.- empresas éticamente responsables con la sociedad y el medio ambiente acceden más rápida y fluidamente a los capitales, que las que no presentan este comportamiento.
- Las empresas que presentan un buen gobierno corporativo reflejan una gran estabilidad tanto en la estructura de la organización como en su equilibrio económico, lo cual les favorece para que los inversionistas se fijen en estas empresas para confiar sus capitales. Es decir el buen Gobierno Corporativo al equilibrio, fortaleza y confianza económica que muchas empresas desearían.

Primordialmente para las empresas medianas y pequeñas, es conveniente mejorar su gobierno corporativo para alcanzar mejores niveles de competitividad, no ser absorbidos por la competencia y resultar atractivas para los inversionistas. Por esto deben estimular y canalizar el interés por elaborar y aplicar las mejores prácticas de Gobierno Corporativo; ya que con esto pueden mejorar las empresas y por ende los países.

## 2.3 Situación Actual de las Microfinancieras en Ecuador, México, Brasil y Chile

A pesar que el término Microfinanzas ha sido acuñado recientemente. Empezó a usarse en los años 60 y 70 del siglo XX, en Organizaciones como Opportunity Intenational, Acción Internacional y Grameen Bank. Que empezaron a dar préstamos de reducida cuantía a grupos de microemprendedores, principalmente mujeres, con la garantía del grupo, lo que permitía superar el problema de la falta de activos para garantizar sus solicitudes de crédito, que usualmente era la principal limitación de la banca comercial.

Según la Universidad de Piura, define a las Microfinancieras de la siguiente manera:

“Las Microfinancieras se refieren a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorro, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos. Son préstamos pequeños que permiten a las personas que no poseen las garantías reales exigidas por la banca convencional, iniciar o ampliar su propio emprendimiento y aumentar sus ingresos”.<sup>48</sup>

Según Bárbara Mena:

“Las Microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorros, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos, permitiendo así que la gente pobre adquiera su activo inicial y utilice su capital humano y productivo de manera más rentable”.<sup>49</sup>

Estos créditos que facilitan las microfinancieras a las personas de bajos recursos, a pesar de que por sí solo no es suficiente para promover un desarrollo económico, permite que adquieran su activo inicial y utilicen su capital humano y productivo de

<sup>48</sup> Universidad de Piura. *Clave Económica*. Número 23 – julio 2004.

<sup>49</sup> Mena, Bárbara. Microfinanzas. *Microcrédito: Un medio efectivo para el alivio de la pobreza*.

manera más rentable. Así las Instituciones Microfinancieras (IMF) son empresas que acaban de acceder a capital en condiciones normales en países con mercados financieros subdesarrollados. Y los clientes de las microempresas (MIF) son negocios que obtienen capital de fuentes institucionales de este mercado.

A pesar que la principal clientela de estos créditos son las microempresas, no solamente se los usa con fines empresariales; dada la naturaleza informal de este tipo de empresas, en las que suelen suponerse otro tipo de actividades es común que estos prestatarios busquen préstamos tanto para el consumo como para la producción. La base consiste en encontrar maneras de tomar decisiones crediticias y gestionar los riesgos de prestar a clientes que no tienen ni un salario comprobable, ni bienes que pueden ser fácilmente valorados o embargados.

Con el desarrollo que han tenido las Microfinancieras en el sector financiero de diversos países, basadas en Rock y Otero (1996) y Behrenbach y Churchill (1997) se les puede dar las siguientes características y diferenciaciones de las Finanzas Tradicionales:

- **Dispersión del riesgo.**- a diferencia de la cartera bancaria se caracteriza por dividir el riesgo en miles de operaciones, por lo que no se produce una concentración de recursos ni riesgo en pocos prestatarios.
- **Informalidad del negocio.**- la información financiera que determina capacidad de pago y endeudamiento de los prestatarios es realizada por la

propia entidad en función de su actividad o negocio, sin que existan documentos de respaldo.

- Volatilidad del negocio.- el índice de rotación de las operaciones microcrediticias es mayor que el de la banca normal, por lo cual el deterioro de las carteras puede ser más acelerado pasando de solvente, a un alto riesgo o probablemente a la quiebra
- Concentración en clientes con características homogéneas.- a pesar de ser masivo en número de prestatarios, involucra operaciones muy homogéneas entre sí.
- Capacidad de adaptación a otra actividad.- poseen gran capacidad de adaptación a nuevas actividades; por lo cual en el marco regulatorio de estas instituciones debería incrementar los capitales mínimos y adoptar normas de provisiones más estrictas y con una mejor supervisión.

Actualmente el sector de la microempresa representa un enorme mercado sin explotar para la industria de servicios financieros en América Latina y otros países en desarrollo. Los cambios constantes que se han producido en el sector financiero han aumentado la competencia y creado nuevas oportunidades para la expansión de las microfinanzas.



En cuanto al sector comercial privado, su participación está creciendo, tanto a través de la creación de instituciones de crédito formales a partir de las carteras de las organizaciones sin fines de lucro (lo que se denomina mejoramiento), como por medio de la entrada de bancos comerciales y compañías financieras en el mercado microfinanciero (penetración).

Las microfinanzas se han convertido en un nicho de gran interés para un pequeño grupo de inversores en mercados emergentes, llamados así porque representan un mercado en desarrollo para la inversión privada, pero en cuanto al desarrollo comercial aún se necesita que este se desarrolle de gran manera. Su crecimiento dependerá de la constante reforma de las políticas, normalización y transparencia de la información sobre las instituciones de crédito, y del interés y capacidad de la industria crediticia por preocuparse por el sector menos favorecido y atender sus necesidades.

Socialmente contribuyen con la creación de nuevos y mayores empleos, por lo cual impulsar las microfinanzas es una buena estrategia usada como herramienta básica para frenar los efectos nocivos que trae consigo la crisis financiera internacional.

La responsabilidad social corporativa de estas instituciones, al igual que otras organizaciones, se debe al bienestar de los stakeholders tanto internos como externos. Sus responsabilidades internas se deben a propietarios, directivos y empleados y en cuanto a lo externo es actuar como intermediación financiera y ayudar en el ahorro, la eficiencia de las inversiones, el acceso al crédito sin

discriminación, el desarrollo de los servicios financieros, la protección de riesgo y demás.

A través de los años se han establecido beneficios sociales y económicos que nos han proporcionado las microfinanzas, y son los siguientes:<sup>50</sup>

- Aumento de los Ingresos de los hogares.- mejoran el nivel y calidad de vida de las personas pobres, al financiarles actividades empresariales, les proporcionará un aumento de ingresos y así tendrán la capacidad de planificar el futuro ya salir de una simple subsistencia diaria.
- Acumulación de activos.- ayuda a los pobres a construir un patrimonio.
- Superación de las condiciones de pobreza.- con el aumento de ingresos y la acumulación del patrimonio, conlleva a que los prestatarios tengan un fortalecimiento financiero y superen su situación financiera.
- Protección frente al riesgo.- ayuda a la gente pobre a defenderse en períodos de crisis y valerse por sí mismos en la sociedad.
- Empoderamiento de la mujer.- en algunas regiones donde aún la movilidad social de las mujeres es muy reducida y sus ámbitos de actuación son bastante limitados, las mujeres se vuelven más visibles y tienen una mayor participación social.
- Microclusters.- es una agrupación de microempresas relacionadas entre sí, por actividad, zona geográfica, entre otras; la colaboración entre las

---

<sup>50</sup> Emergente Empresa.com. *Microfinanzas, Rentabilidad Económica o Social*. Mayo 2009.

microempresas dentro de una misma línea de trabajo, les proporciona ventajas competitivas como la especialización o división de tareas o la atracción de clientes.

Las repercusiones de la actual crisis económica también se han hecho sentir en las economías de los microempresarios, ya que ha disminuido su capacidad de pago, aumento de la posibilidad de un sobreendeudamiento y limitaciones por ende en su capacidad de crecimiento.

El desarrollo de los negocios también se encuentra limitado por los diferentes riesgos que tienen los microempresarios, uno de los más importantes la delincuencia que acecha en gran medida a nuestra sociedad.

Las crisis políticas también afectan el crecimiento de las microfinancieras, ya que vivimos una constante incertidumbre que no permite a los países tener una estabilidad que les permita estar seguros del entorno en el que actúan.

Pero, a la vez, hay factores que empujan el crecimiento y desarrollo de las microfinancieras como: la promesa de llegar a los pobres, la sostenibilidad financiera, el desarrollo de sistemas financieros alternativos, fortalecer y expandir los sistemas financieros formales existentes y la disponibilidad de mejores productos financieros.

En Latinoamérica existen una gran cantidad de entidades dedicadas al microcrédito, dan préstamos a individuos de bajos recursos económicos o por debajo de la línea

de la pobreza. La razón de su crecimiento son los altos niveles de rentabilidad que hacen que sea una operación sostenible. En esto no solo sobresalen las ONG sino también bancos convencionales que han logrado expandirse como un modelo de negocio que presta servicios a la población de bajos recursos económicos.

Los cambios en la reglamentación financiera en la mayoría de países de Latinoamérica han redefinido los parámetros de las microfinanzas, pero se reconoce que para que estas instituciones funcionen de manera más rentable y sólida se necesitan leyes específicas en cuanto a suficiencia de capital, clasificación de riesgos, las disposiciones para cuentas incobrables y los requisitos informativos. Y tienen que presentar eficiencia en los parámetros necesarios ya que se encuentran en constante competitividad y sólo triunfarán las mejores.

Actualmente debido a la competencia entre microfinancieras existe un aumento de la facilidad de acceso al financiamiento para la creación de pequeñas y medianas empresas (pymes). Gracias a esto el microcrédito se encuentra en un constante mejoramiento.

Según Damian Von Staunffenberg:

“De las 50 microfinancieras latinoamericanas calificadas por mi empresa, ha habido un incremento de cartera de 300 millones en el año 2000 a 4000 millones en la actualidad, este incremento ha hecho que los precios de los productos ofertados bajen entre un 28 y 30%”<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Von Stauffenberg, Damian, Fundador de la Calificador a Norteamericana Microrate. Diario el Hoy julio 2009. *Crece Capital para Microfinancieras*.

Hoy, en Latinoamérica las microfinanzas conforman una red, con unas 600 instituciones que atienden a más de ocho millones de clientes. En Ecuador las colocaciones de estos segmentos estarían por los 1.000 millones en estos últimos años.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), tras una medición realizada en 20 países de la región:

“El Perú es el país con las mejores condiciones para el desarrollo de microfinanzas en América Latina. El Perú sobrepasó a Bolivia en el primer puesto, El Ecuador quedó tercero, seguido por El Salvador y Colombia”.<sup>52</sup>

Ahora analizaremos la situación actual en cada uno de los países que forman parte de nuestro estudio:

## **ECUADOR**

El sistema microfinanciero ha crecido y evolucionado notablemente en el Ecuador en el último período, es así como ha registrado un crecimiento del 6% en las operaciones que se han realizado entre los años 2008 y 2009.

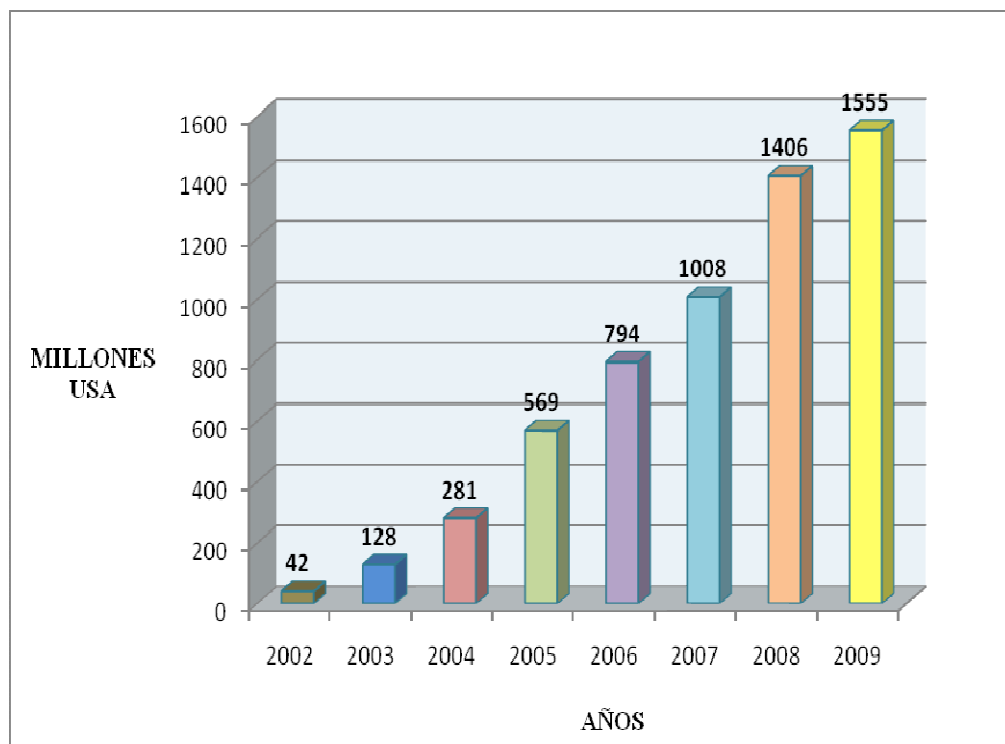
---

<sup>52</sup> Banco Interamericano de Desarrollo. Año 2009

Según la Superintendencia de Bancos:

“Las microfinancieras han experimentado un crecimiento en su cartera bruta que equivale al 11%, que en el 2008 fue de US\$1406 millones y en el 2009 llegó a US\$1555 millones (3% del PIB). La banca privada otorgó US\$833 millones, equivalentes al 54% del total de la cartera bruta microempresa, siendo el más significativo el Banco del Pichincha con US\$373 millones (24%) y Solidario con US\$190 millones (12%); las Cooperativas aportaron con US\$567 millones (36%) siendo las más representativas Juventud Ecuatoriana Progresista con US\$58 millones (4%) y Riobamba US\$38 millones (3%); la Banca Pública otorgó US\$123 millones (8%), destacándose el Banco Nacional de Fomento con US\$89 millones (6%).<sup>53</sup>

**Gráfico 4:** Cartera Bruta de Microfinanzas



**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Superintendencia de Bancos del Ecuador.<sup>54</sup>

<sup>53</sup> Superintendencia de Bancos. Año 2009

<sup>54</sup> [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

En cuanto al volumen de crédito, desde el inicio de la década de los 2000, las microfinancieras han experimentado extraordinarios incrementos en el monto total de los recursos captados, pero en el período transcurrido desde el 2008 al 2009 ha decrecido en un 11%; lo cual se explica bajo el criterio de no tener una peligrosa exposición al riesgo debido a la reducción de tasas de interés.

En lo que respecta a la morosidad de las microfinancieras, se han establecido estrategias para precautelar y cuidar el desarrollo del mercado; se han maximizado elementos como la especialización y tecnología crediticia, el apoyo de los organismos internacionales, la capacitación y modernización en la entidad de control han ayudado a mantener un nivel de morosidad inferior al 6%, dando importancia las características propias del cliente microfinanciero y su interés en mantener viva la posibilidad de crecer y desarrollar su emprendimiento.

Según la Superintendencia de Bancos las estadísticas presentadas en cuanto a la morosidad son las siguientes:

“Banca Pública 31%, Sociedades Financieras y Mutualistas 9%, Cooperativas 6% y Banco Privados 5%”<sup>55</sup>

Por otra parte, las tasas de interés para el campo de las microfinancieras implican mayor grado de especialización, atención personalizada y tecnología específica; por esto se diferencian de las tasas del sector comercial, consumo y vivienda. Pese a esto para dar mayor acceso al financiamiento la política gubernamental ha logrado reajustar las tasas, cerrando el 2009 con un interés promedio del 22%, sector

---

<sup>55</sup> [www.superban.gov.ec/](http://www.superban.gov.ec/)

privado 23%, cooperativas de ahorro y crédito 21%, mutualistas 23%, sociedades financieras 24% y banca pública 10%. Lo cual comparado con la tasa establecida por el Banco Central del Ecuador que para microcréditos establece una tasa del 33%, se evidencia que está dentro de los parámetros establecidos.

En nuestro país necesitamos una mejor distribución de la riqueza nacional, y la generación de empleo para poder mejorar nuestra economía, por lo cual es necesario que se establezcan políticas que permitan impulsar el desarrollo del sistema financiero y especialmente el microfinanciero, ayudando también a brindar seguridad y confianza que incrementen la inversión local y foránea.

Aprovechando que las microfinancieras se han establecido como un mercado emergente, eficientemente rentable y sustentable, las instituciones financieras deben aprovechar esto y visualizar en las microfinanzas una oportunidad de negocio y crecimiento tanto empresarial como a nivel de todo el país.

“Si un emprendedor decide iniciar una microempresa, su único respaldo es su proyecto. Por tanto, se debe cambiar el esquema que se usa hoy para que la idea sea el requisito fundamental para conseguir el financiamiento”.<sup>56</sup>

## MEXICO

Millones de personas carecen de empleo, ingresos, vivienda, servicio público, alimentación, oportunidades de educación, etc. Por tal razón México ha comprendido que desplegar esfuerzos contra la desigualdad y la pobreza, es una

---

<sup>56</sup> Landázuri, Fernando. Director de Pymes del Ministerio de Industria (2009). *Crece capital para Microfinancieras*. Diario El Hoy. (julio 2009)



tarea prioritaria y posible, que debe ser atendida por razones económicas, políticas y sobre todo éticas. Por esto las microfinanzas se han considerado una solución y una alternativa para imponer la diferencia.

Según Gonzalo Puente Ibarnegaray:

“La crisis es una oportunidad para que las microfinanzas todavía se expandan más y puedan seguir apoyando a la población objetivo”.<sup>57</sup>

Ayudarán a romper el círculo vicioso en el que muchas veces el individuo no puede comenzar a ser productivo porque no tiene fuentes para impulsar un negocio ni pedir prestado por faltas de aval y garantías. Las familias de bajos ingresos al tener a su alcance instrumentos apropiados pueden obtener créditos y ahorrar.

Las personas con bajos ingresos requieren instituciones confiables, sólidas y accesibles que les proporcionen: ahorro, crédito, seguros y pagos de remesas del exterior y servicios no financieros que impacten en su desarrollo integral. Y aunque el sector microfinanciero en México ha tenido un crecimiento muy significativo durante los últimos 10 años, su centro de agenda aún es combatir la pobreza.

En la actualidad México es uno de los mercados más dinámicos de finanzas populares del mundo, así han aumentado de manera exponencial el número de instituciones dedicadas a los microcréditos y créditos personales. Este crecimiento ha generado una gran demanda de personal capacitado por lo cual se ha incrementado el número de personas empleadas y se estima crezca aún más.

---

<sup>57</sup> Puente Ibarnegaray, Gonzalo. Director FINCA México.

Según Francisco Arroyo Vieyra:

“Las microfinanzas en el país, sin duda, son la banca del futuro. Estamos muy comprometidos, y no sólo eso sino que pugnaremos porque tengan un mejor marco normativo, mejores estadios de desarrollo y para que la gente que está en este movimiento tenga el reconocimiento social que se merece”.<sup>58</sup>

Para que el sector crezca es indispensable la transparencia y el monitoreo del desempeño de sus instituciones. Esto ayudará a formar estrategias para lograr un crecimiento sostenible que permita minimizar riesgos y tomar decisiones de manera fundamentada.

El sector de las Microfinanzas en México es considerado uno de los más jóvenes en Latinoamérica, a pesar de esto ha visto un rápido crecimiento tanto en número de instituciones como en número de clientes. Los principales cambios que se han detectado en el sector son:

- Mejora continua en la sostenibilidad de las instituciones
- Mayor presencia de figuras con fines de lucro en relación a la sin fines de lucro.
- Mayor penetración en los mercados especialmente en los de mayor competencia
- Mayor institucionalidad y profesionalización de los operadores

---

<sup>58</sup> Arroyo Vieyra, Francisco. Mesa Directiva del Senado de la República.

- Crecimiento en el número y tipo de instituciones privadas participando en el mercado.

Y los retos que se darán en los próximos años serán:

- Incrementar oferta sin generar sobreendeudamiento y morosidad tratando de alcanzar la demanda por servicios financieros.
- Reducir las tasas de interés a un nivel accesible a la mayoría de los solicitantes a través de la reducción en los costos.
- Ofrecer mayor variedad de productos financieros de ahorro, créditos productivos, microseguro, créditos para la vivienda y otros.

Las instituciones de microfinanzas desde el principio han realizado un fuerte compromiso social para impactar la calidad de vida de las personas a las que atienden. Su fin es lograr que todas las instituciones se comprometan en el desarrollo de la calidad de vida de los clientes evitando su sobreendeudamiento y prácticas monopólicas. Por lo cual es muy importante que cumplan con su finalidad para ayudar en el crecimiento de las empresas y del país en general.

“Los microcréditos no van a sacar al país de la pobreza, pero sí son un instrumento que ha permitido a muchas familias mejorar su situación y conservar un empleo”.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Hoyos, Francisco. Director del Grupo Prodesarrollo. *Microfinancieras respaldan en México a cinco millones de empresas familiares.*

## BRASIL

Es un país que se caracteriza por el uso de nuevas tecnologías y esquemas para llevar los servicios financieros a la gente de bajos recursos o que vive en lugares aislados. La industria de crédito está ampliamente desarrollada y cuenta con un gran sector de microempresas informales para suplirla con su servicio.

Según la INCAE Business School:

“La mayor parte de población económicamente activa trabaja en microempresas, y de esta una parte significativa la conforman mujeres, específicamente en las zonas rurales de Brasil. Las diferentes microempresas presentan necesidades insatisfechas en cuanto a los servicios financieros porque muchos de los programas existentes están orientados a las zonas urbanas. Es así como las microfinanzas se establecen como una opción viable para que las personas tengan acceso a dichos servicios y mejoren las condiciones de desempeño en su trabajo y empresa”.<sup>60</sup>

Por otra parte la Corporación Andina de Fomento también se ha preocupado por Brasil mediante inversiones para el Fondo Microfin, que es un fondo que fue creado en junio 2003 por el Servicio Brasileiro de Apoyo a las Microfinancieras y Pequeñas Empresas, destinado a financiar en moneda local a instituciones microfinancieras que operan en Brasil. La CAF lo hace con el objetivo de apoyar y fortalecer el mercado de las microempresas y expresa que:

“Las inversiones suponen de la aplicación de criterios de mercado y autosostenibilidad y esperamos que sus resultados contribuyan al desarrollo económico del país mediante el impulso del sector, aumento de nuevos empleos y productividad de las microempresas”.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> INCAE Business School. *Portal de Microfinanzas de Brasil*.

<sup>61</sup> Corporación Andina de Fomento (CAF). *Mundo de las Microfinanzas. Apuestan al Potencial Microfinanciero de Brasil*.

Según Enrique García Rodríguez:

“Brasil es un país que presenta un enorme potencial para desarrollarse en el sector microfinanciero, en virtud de que se estima que existen aproximadamente 13,9 millones de microemprendimientos. Este país se encuentra en un proceso de crecimiento y maduración, tomando en cuenta que, de acuerdo a las condiciones demográficas, la cobertura de los servicios financieros para personas de bajos recursos representa un potencial de atención muy importante”<sup>62</sup>

La actividad microfinanciera en este país busca verse como una opción de inversión para agentes proveedores de capital y mostrar el potencial del segmento en auxilio de la inclusión social y el desarrollo de Brasil, al permitir el acceso a la población de baja renta a servicios financieros y al proporcionar opción de crédito para los emprendedores populares.

A pesar de contar con un sector microfinanciero que aún está en desarrollo, Brasil tiene un régimen sólido de protección al cliente en la que participa un grupo diverso de reguladores, agencias y entes que velan por los derechos de los clientes, lo cual le ayuda a que exista una mayor confiabilidad en el mercado por parte de los emprendedores que necesitan buscar aquí posibilidades de crecimiento y de desarrollo de sus proyectos.

## CHILE

En este país las microfinanzas han tenido un impacto importante en el empleo, la producción y el ingreso nacional. La red de inicio para el Desarrollo de las Microfinanzas en Chile comenzó durante la visita que Muhammad Yunus (el

---

<sup>62</sup> García Rodríguez, Enrique, Presidente Ejecutivo de la CAF (año 2008). *Mundo Microfinanzas. Apuestan al Potencial Microfinanciero de Brasil.*

banquero de los pobres) realizó a este país en el año 2001, con el objetivo de reunir esfuerzos públicos, privados y de la sociedad para el desarrollo de las microfinanzas y microempresas. La misma que en julio del 2003 se convirtió en Asociación Gremial que agrupa a todas las organizaciones que ofrecen programas especializados en microempresas y microfinanzas; con el objetivo de fortalecerlas y dar con esto acceso e igualdad de oportunidades a los chilenos.

“Esta red en los últimos 15 años ha otorgado más de 2.600.000 operaciones de créditos por alrededor de 3500 millones de dólares. Y atienden alrededor de 300.000 microempresarios con una cartera de cerca de \$1000 millones”<sup>63</sup>

Para alcanzar sus objetivos, la Red para el Desarrollo de las Microfinanzas realiza una serie de actividades que son:

- Planificación y puesta en práctica de acciones de posicionamiento de las microfinanzas.
- Formulación de políticas específicas de fomento a la microempresa.
- Generación de vínculos con el mundo empresarial, político y sociedad civil en general.
- Realización de acciones que fortalezcan las instituciones de microfinanzas.
- Desarrollo de mecanismos de coordinación entre actores de las microfinanzas.

---

<sup>63</sup> Fuente Encuesta Casen

El gobierno ha invertido de gran manera para propiciar operaciones crediticias, y se conoce una cifra de más o menos 540 millones de pesos (más de 957 mil dólares), con lo que se espera propiciar unas 16500 operaciones.

Según Paula Quintana:

“Esta es una iniciativa que va en dirección de potencia el crecimiento y la protección social, orientada a estimular el acceso a crédito a los microemprendedores más vulnerables y que han buscado una entidad donde accede a un crédito y que en ésta oportunidad lo podrán obtener”.<sup>64</sup>

Por otra parte Pablo Coloma explica que:

“El fondo estará dirigido a microempresarios que no excedan los 70UF mensuales (unidad de fomento, que es una unidad económica fijada por el Banco Central de Chile), que equivale a millón y medio de pesos (2260 dólares).

Queremos generar un incentivo adicional que permita que las instituciones financieras hagan un esfuerzo mayor, superior al que hoy día existe, para capta más clientes de esa naturaleza”.<sup>65</sup>

Otro adelanto de las microfinanzas en Chile se dio con Servicios Microfinancieros SA, presentada a partir de diciembre del 2009, que es el resultado de la colaboración entre la Fundación Microfinanzas BBVA y la Cooperativa Credicoop, que está dirigida a facilitar el acceso al crédito y a servicios microfinancieros a los sectores de la población de bajos ingresos de Chile, para de esta manera promover la actividad económica y empresarial y mejorar su calidad de vida.

---

<sup>64</sup> Quintana, Paula. Titular del Mideplan. *Qué instituciones podrán otorgar créditos con subsidio del Estado.* Mundo Microfinanzas (mayo 2009).

<sup>65</sup> Coloma, Pablo. Director del Fondo de Solidaridad de Inversión (FOSIS). (mayo 2009).

Servicios Microfinancieros nació con una base de clientes integrada por 15000 empresarios de bajos ingresos (46% mujeres), un capital de 16 millones de dólares, una cartera de crédito de 9 millones y una red de 24 oficinas en 6 regiones.

"La nueva entidad nace con la vocación de convertirse en la primera entidad microfinanciera del país, con una clara orientación de profundización social y rural. Para ello, la Fundación Microfinanzas BBVA es el mejor socio puesto que además de capital y recursos para garantizar el crecimiento sostenible, la Fundación aporta plataformas operativas novedosas y eficientes que permitirán su crecimiento y expansión y poder atender a más personas",<sup>66</sup>

A la presente fecha y según las necesidades que se le han presentado a Chile durante los últimos días, Banco Estado de Chile, una de las entidades más dinámicas en la provisión de servicios financieros a microempresas del país, informó la apertura de las cuentas solidarias "El Mundo Ayuda a Chile", en pesos y euros, cuyos requisitos serán administrados por el Ministerio del Interior para ayudar a personas y familias que se encuentran en dificultades por el reciente terremoto, ayudando con esto al bienestar de la sociedad y a la regeneración del país.

## **2.4 Prácticas de Gobierno Corporativo puestas en práctica en Ecuador, México, Brasil y Chile:**

A lo largo de los últimos años la formación de capitales en toda Latinoamérica permaneció suspendida; las tasas de interés altas, pocos mercados de capitales que en la mayoría correspondían a empresas de familia, duplicación de impuestos, y

---

<sup>66</sup> Vidal, Diego. Presidente del Consejo de Administración Credicoop. *Nace Servicios Microfinancieros en Chile*. (diciembre 2009)



otros empezaron a preocupar a un gran gremio del sector privado, por el estancamiento y falta de crecimiento de los países. Esto influyó para que se diera pie a la creación del Plan Maestro para el crecimiento a través de Mercados de Capitales, el cual tendría como finalidad la estabilidad económica, la reducción de las tasas de interés, reformas tributarias justas, transparencia del mercado frente a la comunidad y con esto dieron paso a estándares de Gobernabilidad Corporativa. Así en los últimos cinco años ha crecido de gran manera el mercado de capitales, lo cual empuja a las empresas a pensar en el futuro y preocuparse por su estructura de gobierno interno lo cual juega un papel muy importante en el éxito de las organizaciones.

Las diferencias políticas y legales obligan a que los Gobiernos Corporativos se adecúen al medio ambiente y al entorno en el que se desenvuelven, además están los sistemas de gobierno y el mercado existente, por lo cual analizaremos los aspectos más importantes en cuanto a las prácticas de Gobierno Corporativo en los siguientes países:

## **ECUADOR**

Vivió su primer evento sobre Gobierno Corporativo en noviembre 2003, desarrollado por la Bolsa de Valores de Quito y desarrollado por la CAF. Enfocado principalmente en los mercados de capitales.

En la actualidad cada vez más empresas están aplicando los Principios de Gobierno Corporativo, a pesar que las empresas que lo han implementado reconocen que el

principal reto a vencer fue la resistencia al cambio; y en el caso de las empresas familiares la resistencia de los propietarios a cambiar de un modelo de decisión vertical y muchas veces unipersonal a uno en el que tengan derecho las diferentes instancias de la empresa.

Es así como en junio del 2009 la Empresa Gestor Inc. fue acreditada por el Programa de Buen Gobierno Corporativo auspiciada por el Banco Interamericano de Desarrollo, como la primera empresa ecuatoriana que ha puesto en práctica un código de buen gobierno corporativo.

La Asociación de Bancos e Instituciones Financieras del Ecuador y la Bolsa de Valores de Quito han asumido programas de promoción de las prácticas de Buen Gobierno. El Código Andino de Gobierno Corporativo es uno de los elementos de liderazgo de la Asociación de Bancos en Ecuador.

Con estos han dado a conocer que el principal beneficio directo de tener prácticas formales de Gobierno Corporativo es cumplir un requisito importante para acceder a fuentes de financiamiento en el exterior.

Según Andrés Langebaek, alto funcionario de la CAF, Ecuador debe trabajar por lo menos en cinco temas básicos para mejorar las prácticas de Gobierno Corporativo:<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Langebaek, Andrés. *Gobierno Corporativo, Desarrollo de Mercado de Capitales y Ley de Quiebras*. Año 2006.

- Programas de sensibilización para que las empresas adopten códigos de gobierno corporativo.
- Impulso por parte del regulador para que las empresas emisoras tengan códigos de gobierno corporativo.
- Reporte anual de gobierno corporativo por parte de las empresas del Estado y elección de empresas piloto que implementen códigos de gobierno corporativo.
- Capacitación en gobierno corporativo a las empresas no emisoras y pequeñas, por parte de las Cámaras de Comercio, por ejemplo.
- Vinculación de esta temática con la educación, para que los programas de gobierno corporativo sean parte de los programas de estudios sobre todo en las carreras de Administración.

El anterior año para acrecentar las medidas de Buen Gobierno Corporativo, la Superintendencia de Bancos y Seguros, presentó un nuevo proceso de Supervisión de Entidades Financieras que permitirá un conocimiento de la situación real de cada Institución Financiera, ya que se basará en la situación y el riesgo de cada una de ellas basada en el tipo de entidad y nicho de mercado.

Por otra parte, en Ecuador se ha conformado una Red Académica financiada con recursos de la CAF, que permitirá la sostenibilidad de este concepto en el país, a

través de la ejecución de acciones pertinentes para introducir innovaciones en los programas educativos de las universidades, incorporando materiales de Buen Gobierno Corporativo en pregrado y postgrado de las instituciones educativas que adhieren a la Red (siendo una de éstas la Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Para que de esta manera los profesionales las apliquen en un futuro próximo en aquellas empresas que soliciten sus servicios.

Con lo anterior analizamos que Ecuador está interesado en desarrollar sus técnicas de Gobierno Corporativo y que esto le ayudará para el crecimiento de sus empresas y del país en general.

## **MEXICO**

En la última década se ha dado una gran cantidad de reformas relacionadas con Gobierno Corporativo. Estos cambios se han reunido en un reporte de códigos y estándares ROSC, elaborado en el año 2003 por el Banco Mundial en el cual se analiza el rendimiento del gobierno corporativo en México y se lo compara con los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico y con un reporte del Instituto Internacional de Finanzas, según el cual:

“México está al frente en los esfuerzos por mejorar las prácticas de Gobierno Corporativo entre los países con mercados emergentes”.<sup>68</sup>

El marco jurídico mexicano se basa en el derecho civil. Las dos leyes fundamentales que afectan al gobierno corporativo son la Ley de Sociedades (Ley General de Sociedades Mercantiles LGSM), y la Ley del Mercado de Valores

---

<sup>68</sup> Instituto Internacional de Finanzas. Año 2003

LMV). La primera establece las formas de las sociedades y los derechos básicos de los accionistas, y la segunda regula las empresas públicas, adicional a esto, tiene la intención de mejorar la regulación de la divulgación de la información y derechos de los accionistas minoritarios.

Además en el año 2004 se fundó el Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo, cuyos objetivos son proporcionar a los miembros del consejo y ejecutivos con la información, metodología y mejores prácticas de gobierno corporativo que aumentarán la eficiencia y los niveles de transparencia, facilitar el cumplimiento de las normas existentes y generar una mayor confianza para los inversionistas.

Por otra parte el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas IMEF, a través de su Fundación de Investigación y en colaboración con la Firma KPMG en México, con la ayuda del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas IPADE en julio del 2009 presentaron el Libro Gobierno Corporativo en México: Hacia una empresa más profesional e institucional.

El cual según Jaime Espinosa de los Monteros:

“Responde a la coyuntura económica actual, en donde es prioritario brindar herramientas para las empresas mexicanas. La instauración de un buen Gobierno Corporativo es clave no sólo para su acceso a los mercados de capital, ni tampoco se limita a cumplimiento regulatorio, sino a fortalecer su estructura para maximizar el valor de las corporaciones y dar óptimas respuestas a los intereses de los accionistas”.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Espinosa de los Monteros, Jaime. Presidente de la Fundación de Investigación IMEF. (año 2009). *Gobierno Corporativo en México*. Alta Gerencia en la Red.

Por otra parte la realidad Mexicana ha sido analizada y se da el siguiente razonamiento:

“En el ámbito empresarial nacional, si bien se han dado avances significativos en la adopción de las prácticas de Gobierno Corporativo en las grandes empresas, lo que respecta a las medianas y pequeñas – especialmente las que tienen origen y administración familiar– deben aprovechar la oportunidad que la actual crisis financiera ofrece para reflexionar y replantear el tema del buen Gobierno Corporativo. Esto es relevante porque una buena gestión de éste se traducirá en una mejor percepción de la empresa ante sus clientes, mejor posición de mercado, mayor valor de su marca, y en consecuencia un incremento en las utilidades. Los valores que las buenas prácticas de Gobierno Corporativo ofrecen al inversionista son: asegurar el retorno de inversión (59%) y administrar los riesgos (44%), dos conceptos fundamentales en la perspectiva de negocios actual”<sup>70</sup>

El Consejo Coordinador Empresarial ha asumido un papel activo en asegurar las prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el sistema. Y a pesar de su carácter no vinculante, la Bolsa de Valores de México revela la información sobre las entidades que han adoptado dicho Código, lo cual es una información que orienta a los inversionistas.

## **BRASIL**

El Gobierno Corporativo empezó a tener una fuerte presencia en Brasil en la década de los 90 bajo lineamientos otorgados por el Banco Central de Brasil y la Comisión de Valores Mobiliarios (responsable de las sociedades abiertas con o sin acciones en la bolsa de valores). Las empresas empiezan a concientizarse en que el Buen Gobierno Corporativo no es solo fiscalización, empezando a tomar medidas para la creación de valor, tomando fuerza la autorregulación, enmarcando a los grandes Bancos Brasileños, los mismos que practican en gran nivel un buen sistema de

---

<sup>70</sup> Astiazarán Orcí, Gustavo. Socio Director de Auditoría Región Centro de KPMG en México y Líder del Proyecto hacia una empresa más profesional e institucional.

Gobierno Corporativo basados en recomendaciones como la Ley de Basilea y una mejora constante.

Bajo estudios realizados no está determinado si los usuarios confían más en empresas que posean parámetros de Buen Gobierno; los accionistas, inversionistas y proveedores si le dan un mayor valor agregado a esto, se ha visto que los bancos que practican un Buen Gobierno Corporativo tienen hasta un 70% más de valor de las acciones en comparación con las otras entidades que no lo aplican. Los brasileiros crean en el mercado e invierten donde hay un gran grado de transparencia ya que hace algunos años Brasil sufría de mucha incertidumbre.

En Brasil existe la Ley de Mercado de Valores Mobiliarios y dos Instrucciones de la Comisión Nacional de Valores Mobiliarios, cuyo fin es establecer estándares de contabilidad, restricciones a los accionistas y directivos, directrices de revelación de información, protección a los derechos de los accionistas minoritarios, derecho de retiro de los socios, entre otros.

Por otra parte la Bolsa de Valores de Sao Paulo BOVESPA fue la primera entidad Latinoamericana en obligar a quienes quisieran hacer parte del mercado de valores, que asuman prácticas de Buen Gobierno Corporativo de manera escalonada; para esto se ha creado el Novo Mercado, el cual sólo permite emisores con los mejores estándares de Corporate Governance en tres niveles que son: independencia de directores, revelación de información y arbitraje y conciliación.

Adicionalmente en 2001 BOVESPA creó un sello de calidad para las empresas brasileiras líderes en Gobierno Corporativo que presenten una mayor transparencia, dispersión accionaria y compromiso con los accionistas minoritarios.

BOVESPA creó también la Bolsa de Valores Sociales y de Medio Ambiente, existe desde el año 2004 y tiene la finalidad los proyectos de educación de ONGs brasileiras en un sistema que asimila a una bolsa de valores común. Ha ampliado su oferta a través de proyectos de medio ambiente enfocados en: educación para la sostenibilidad, cambio climático, recursos hídricos, biodiversidad y ciudades sostenibles.

En 1999 fue elaborado el Código de Buen Gobierno Corporativo por parte del Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo, basándose en los principios de transparencia, equidad, responsabilidad corporativa y rendición de cuentas. Tiene una constante verificación y perfeccionamiento por parte del Instituto, que ha tomado una gran importancia, tanto así que se ha convertido en un organismo independiente del mercado que está en posibilidad de calificar el cumplimiento de los parámetros de Buen Gobierno.

## **CHILE**

Es reconocido a nivel latinoamericano como país líder en temas de gobernabilidad y según el Informe del Banco Mundial del año 2007, en la ejecución de prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el Sistema Financiero. La modernización y el crecimiento organizacional y tecnológico de su sistema financiero, y su apertura a



nuevos mercados como Comunidad Europea, Estados Unidos, Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC), han influido en que los reguladores y empresarios utilicen la transparencia como una ventaja competitiva. Chile ha usado como base los principios de gobierno de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y ha adoptado principios y metodologías de buen gobierno que reconoce la comunidad internacional.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, tiene como fin que los bancos adopten y expliquen efectivamente prácticas sanas de Gobierno Corporativo. Su sistema está enfocado a la supervisión de la gestión de riesgos, clasificando a las entidades bancarias según su administración y realizando observaciones adecuadas cuando se presentan debilidades.

Por otra parte, el Ministerio de Hacienda de Chile, ha redactado un proyecto de Ley de Gobierno Corporativo en empresas privadas, que analiza los siguientes nueve temas: divulgación de información al mercado, uso de información privilegiada, directores independientes, uso de información privilegiada, Comité de Directores, operaciones con partes relacionadas y conflictos de interés, funcionamiento de la Junta de Accionistas, voto de accionistas, auditoría externa y perfeccionamiento de la Ley de Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones y Gobierno Corporativo (OPAS).

La Superintendencia de Valores y Seguros ha sido de gran importancia en la regulación de buenas prácticas. La Ley de Opas expedida en el año 2000, regula las ofertas públicas de adquisición de acciones y establece un régimen de Gobierno

Corporativo optimizando las prácticas de mercados de valores y de sociedades anónimas y el Decreto Supremo donde se dan algunas normas para Directorios como elección, remuneración y sesiones.

La Ley de OPAS incluye también normas tendientes al mejoramiento de la calidad de información entregada por la empresa, la constitución de comités de auditoría dentro de las sociedades abiertas, la optimización y modernización de los estándares de supervisión y regulación de las ofertas públicas de adquisición de acciones y la protección de los accionistas minoritarios igualando los derechos de los tenedores ADR American Depositary Receipts y exigiendo el mejoramiento y supervisión de las relaciones con accionistas.

Además la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, ha jugado un papel muy importante en concientizar que la responsabilidad de la empresa va más allá del que tiene con el accionista ya que debe incluir a sus stakeholders y actuar con responsabilidad social como buen ciudadano corporativo. Estas entidades se han comprometido a cumplir un Código de Conductas y Buenas Prácticas de Bancos e Instituciones Financieras, orientado a regular las conductas de los bancos socios en la realización de sus actividades propias, en la prestación de servicios y en el otorgamiento de productos a sus clientes.

## 2.5 Gobiernos Corporativos Comparados

Existen muchas similitudes entre los países que han sido analizados como tema de tesis, por ejemplo que:

- Todos los países han encontrado en el Gobierno Corporativo la salida a la inestabilidad económica, y la respuesta emergente a la transparencia del mercado frente a la comunidad, logrando con esto el crecimiento del sector empresarial.
- Analizan su entorno económico y político, para de acuerdo a esto establecer sus normativas de Gobierno Corporativo que serán las que de acuerdo a su realidad les den un beneficio potencial.
- En los estados, ha sido muy duro concientizar a las personas y las sociedades de que un buen Gobierno Corporativo es la herramienta necesaria para que el cambio favorezca a todos los implicados; tanto por la resistencia al cambio que es una reacción normal en la gente, así como por las empresas familiares que tradicionalmente están acostumbradas a un tipo de manejo.
- A pesar de que a través de la historia, no hayan existido normas legales o éstas hayan sido muy escasas, las empresas se han visto en la obligación de establecer sistemas de Gobierno Corporativo, ya que en la actualidad es un

punto clave para llamar la atención de inversionistas y de esta manera acceder a fuentes de financiamiento en el exterior.

También hay algunas diferencias que mencionar como:

- En el Ecuador, el Código Andino de Gobierno Corporativo, es el que rige en la aplicación de normas y leyes a establecerse en el mercado; en México en cambio la Ley General de Sociedades es la que mayormente ha establecido las regulaciones que garanticen el funcionamiento óptimo de sus organizaciones; en Brasil la que tiene una fuerte presencia es la Ley del Mercado de Valores Mobiliarios y en Chile La Ley que les ha ayudado a progresar es la Ley de Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones y Gobierno Corporativo OPAs.
- Chile es el país que ha tenido un poco más de apertura a la comunidad internacional, dándose cabida a nuevos mercados como la Comunidad Europea y Estados Unidos y siendo reconocida por éstos como líder en gobernabilidad y aplicación de prácticas de buen Gobierno Corporativo.
- México a través de la Ley de Sarbanes – Oxley presenta un poco más de presión en sus empresas, ya que únicamente con el cumplimiento absoluto de ésta ley, las organizaciones podrán cotizar en el Mercado de Valores de Nueva York (NYSE), lo que les dará mayor valor a las mismas, por la importancia de Estados Unidos en la economía mexicana.

- Los bancos brasileiros se han caracterizado, por ser los que en comparación con los demás países han cumplido a cabalidad las previsiones de Gobierno Corporativo mediante la autorregulación, dando un gran respaldo del mercado financiero a Brasil.
- Ecuador, ha puesto mucho énfasis en dar la educación necesaria a su población para que apliquen normas de Gobierno Corporativo en sus empresas, por lo cual sabe que esto debe comenzar desde los jóvenes para hacer una cultura que dure en el tiempo, para lo cual ha conformado una Red Académica financiada con recursos de la CAF, que permitirá innovaciones en los programas educativos de las universidades, incorporando materiales de Buen Gobierno Corporativo en pregrado y postgrado de las instituciones que adhieren a la Red. Para que de esta manera los profesionales las apliquen en un futuro próximo en aquellas empresas que soliciten sus servicios.

Recopilando este capítulo, determinamos que el Gobierno Corporativo es un factor de importante aplicación, ya que no es fácil buscar un crecimiento organizacional propio, a través del bienestar social, como es lo que hace este concepto revolucionador al incluir a los stakeholders; que son los que de una u otra manera están inmersos en nuestra empresa. Por otra parte es un punto clave en el éxito empresarial, ya que ayuda a tener una transparencia total en la información, que es un tema de gran importancia en nuestra sociedad, en la cual se han presentado miles

de casos de estafa y corrupción mediante la presentación de información falsa y de dobles contabilidades, dando a los usuarios esperanzas falsas de invertir sus ahorros y generar ganancia a cambio.

Además un buen sistema de Gobierno Corporativo es la solución para la captación de recursos extranjeros, que es lo que necesitan los países que están en vías de desarrollo para sobrevivir a la globalización que está en marcha y no caer en crisis financieras que a través de los años han sido las causantes de que miles de empresas quiebren y tengan que cerrar sus puertas, dejando a gran cantidad de personas desempleadas y causando malestar social en la población.

Es por esto que es importante concientizar a toda la población, que un buen sistema de Gobierno Corporativo es una clave de éxito empresarial, y que existan o no leyes en los diferentes países esto debería ser un principio y un objetivo propio de cada institución.

Por lo cual me parece muy buena idea que en los países traten de impartir educación sobre el tema desde las universidades, para que los profesionales que recién salen a trabajar ya tengan en su mente principios de Gobierno Corporativo, es decir formas éticas e integrales de llevar una organización, en la cual no solo se trate de buscar el bien de uno u otro sino se busque un punto común de bienestar social.

Por otra parte en este capítulo también se analizó a las microfinancieras, instituciones que han cumplido realmente un rol social desde su creación, ya que han venido ayudando a las personas de escasos recursos, para que salgan adelante. Siendo las microfinancieras su única esperanza de llegar a conseguir recursos que les permitan poner en marcha un negocio o una idea emprendedora; factor que en la actualidad ayuda a mucha gente que no pudo seguir una profesión a establecer ideas innovadoras y ganar dinero, mismo que les permita proporcionar el bienestar a su familia.

En la actualidad los bancos convencionales piden una serie de requisitos como trabajo con un mínimo de ingresos, un empleo estable, bienes que respalden el préstamo, y otros; tan estrictos que a veces ni las mismas personas que se podría decir que tienen un nivel medio de vida logran hacerse acreedores a este recurso; es aquí donde podemos ver la importancia de las instituciones microfinancieras que están dispuestas a prestar dinero a personas de bajos recursos económicos sin pedirles tantas garantías que no estarían en la condición de presentar.

También es un punto clave que permitan la creación de pequeñas y medianas empresas convirtiéndose en un motor de desarrollo de la productividad y de la generación de empleo para la gente pobre, cada vez dándoles más facilidades y acceso a los préstamos por la gran competencia que tiene la industria microfinanciera. Es por esto que la que desee sobrevivir en el mercado tiene que ser innovadora y estar alerta a los cambios que se den en el entorno, donde la inestabilidad política de algunos países no permite que existan leyes reguladoras estables, acechando al buen desempeño de estas instituciones de labor social.

Además en respuesta a la globalización las microfinancieras también se ven en la obligación de aplicar un buen sistema de Gobierno Corporativo donde consideren a sus clientes internos y externos para buscar el bienestar y se vuelvan un punto deseable de inversión nacional o extranjera, para de esta manera ir acumulando recursos que podrán ser financiados a la gente que no los posee e ir activando la rueda económica de cada país.



### **CAPITULO 3**

## **ESTUDIO DE LAS NORMATIVAS VIGENTES EN ECUADOR, MEXICO, BRASIL Y CHILE**

### **3.1 Normas y Legislaciones que rigen al Gobierno Corporativo**

La comunidad internacional se ha visto en la necesidad de establecer un conjunto de reglas y procesos que contribuyan a controlar y a dirigir con mayor eficiencia las empresas. Por lo que se han usado los principios éticos como una herramienta de creación de valor real tanto para el sector privado como el público.

Por esto en muchos países, en especial en los de mercado emergente, se han visto en la necesidad de implementar normas que garanticen la transparencia y control de los mercados financieros; dependiendo siempre de la realidad socio-cultural de cada país y de la capacidad de adaptación que estos tengan ante los nuevos lineamientos.

El gobierno corporativo internacionalmente se basa en cuatro pilares fundamentales para usarlos como principios:<sup>71</sup>

- El mundo de los valores
- Creación persistente de valor
- Lograr la satisfacción de las partes interesadas

---

<sup>71</sup> Blanco Modelo, Juan Luis. *Aspectos Internacionales del Gobierno Corporativo*. Año 2003

- Desarrollo sostenible

Para esto según la OECD se basa principalmente en: <sup>72</sup>

### **Derechos de los Accionistas y su trato equitativo:**

- Percibir utilidades
- Votar sobre los asuntos fundamentales de la sociedad
- Elegir y remover a los miembros de las juntas directivas
- Estar informados
- Asociarse para proteger sus derechos y reclamar la reivindicación de sus derechos.
- Exigir el cumplimiento de las buenas prácticas corporativas
- Acudir a mecanismos alternativos y efectivos de solución de conflictos
- Conocer los derechos que contienen los títulos que se adquieren.

### **Trato Equitativo de los Accionistas**

- Los accionistas minoritarios y los extranjeros, deberán tener un trato equitativo en la sociedad
- Las sociedades facilitarán el voto por representación y el voto a distancia

---

<sup>72</sup> Organisation for Economic Cooperation and Development. *Gobierno Corporativo*. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

- Los acuerdos entre accionistas son un mecanismo para favorecer el trato equitativo y deben ser revelados.
- El derecho de retiro debe ser respetado.
- Las transacciones entre partes relacionadas y otros asuntos relacionados con los conflictos de interés, deben estar bien administrados y revelados.

### **Juntas Directivas**

- La junta directiva debe actuar en interés y representación de todos los accionistas
- La junta directiva debe actuar de buena fe y de forma independiente
- La estructura, composición y funciones deberán estar claramente definidas
- La junta directiva debe contar con un mínimo de miembros independientes
- La junta directiva deberá constituir Comités especiales como el Financiero, Auditoria, Compensación y Gobierno Corporativo

### **Transparencia, fluidez e integridad de la información**

- El mercado, los accionistas y otros grupos de interés, tienen derecho a informarse de manera oportuna y clara sobre los cambios materiales de la sociedad
- La revelación de información no debe poner en peligro la competitividad de la sociedad

- Las sociedades deberán adoptar sistemas de auditoría claros, independientes y al alcance de todos los accionistas
- Las sociedades deberán adoptar sistemas objetivos de compensación de los ejecutivos
- Las sociedades deberán adoptar sistemas de administración de riesgos

Todas éstas buenas prácticas de gobierno corporativo deben ajustarse a la realidad económica y comercial de cada sociedad, además crear un marco legal que garantice la transparencia, competencia y objetividad; a través de políticas sobre medio ambiente, principios éticos y de conducta, así como de responsabilidad social empresarial.

Es por esto, que basados en los Principios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, en las recomendaciones de Basilea I y II, en las normas de control surgidas por el ingreso al mercado de valores internacional (Bolsa de Valores de New York) o por la necesidad de controlar el lavado de activos o evitar crisis de credibilidad (Ley Sarbanes Oxley) y bajo influencia de las prácticas adoptadas mundialmente, el sistema financiero de América Latina ha venido adoptando Prácticas de Buen Gobierno según su necesidad.

Con el desarrollo del sistema financiero aparecen normas que regulan el mercado y sus actores en los diferentes países que reflejan las legislaciones regulatorias de la región pero se adoptan con nombres y dimensiones diferentes en cada uno de ellos:

## ECUADOR

El Código Andino de Gobierno Corporativo es uno de los elementos de liderazgo de la Asociación de Bancos en Ecuador.

“La adopción de altos estándares de gobierno corporativo es una buena inversión que el mercado reconoce y premia, genera beneficios internos para las empresas derivados del mejor uso de los recursos y menores conflictos; y mejora el acceso a financiamiento al contar con mayor oferta de capital a menor costo”<sup>73</sup>

Siguiendo el Código Andino se especifican normas y leyes en las cuales tratan sobre: <sup>74</sup>

- Derechos y trato equitativo de los accionistas.- en este se dan normas que abarcan los siguientes temas:
  - Los Estatutos Sociales seguirán el principio de una acción un voto.
  - Las propuestas de operaciones societarias deberán estar respaldadas por una opinión independiente emitida por un asesor externo de reconocida experiencia profesional.
  - Las sociedades tendrán que implementar mecanismos permanentes de comunicación con los inversores y los accionistas.
  - Las grandes compañías o empresas con amplia difusión de su accionado deberán contar con una página web corporativa como mecanismo de participación e información de los accionistas y el mercado.

---

<sup>73</sup> Langebaek Rueda, Andrés. Ejecutivo Principal de la CAF (Oficina de Políticas Públicas y Competitividad. 2006

<sup>74</sup> Corporación Andina de Fomento. *Lineamiento para un Código Andino de Gobierno Corporativo*. Año 2005

- Todos los accionistas deben conocer el quórum para la Constitución de la Asamblea General de Accionistas y todo lo que afecte de manera significativa sus derechos.
  - El régimen de transmisión de las acciones deberá ser público en todo caso.
- 
- La Asamblea General de Accionistas.- enlista lo siguiente:
    - Se la debe reconocer como órgano supremo con funciones indelegables, entre esas nombramiento de los auditores.
    - Las compañías deberán tener un Reglamento de Régimen Interno de Organización y Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas.
    - Estatutariamente los accionistas tendrán derecho a convocar una Asamblea General de Accionistas e introducir puntos a debatir dentro de un límite razonable.
    - Las compañías deberán establecer los medios de información de los accionistas previo al desarrollo de una Asamblea y durante la misma.
    - Mediante la página web los inversores y accionistas podrán hacer pública su política de participación en la Asamblea General de Accionistas.
    - Las sociedades implementarán los procedimientos necesarios para promover la participación activa de los accionistas en la Asamblea.

- Se fomentarán medios electrónicos para la convocatoria, así como para la emisión del voto a distancia de los accionistas.
- Se fomentará y facilitará la asistencia a la Asamblea General de Accionistas de todos aquellos ejecutivos o asesores externos que con su presencia faciliten la comprensión y clarificación de los temas a tratar.
- El Directorio.- se propone lo siguiente:
  - Todas las sociedades deberán tener un directorio con los miembros suficientes para su adecuado desempeño.
  - En los Estatutos se deberán fijar las funciones del Directorio, las cuales serán indelegables.
  - El Directorio velará por la integridad de los sistemas de contabilidad y el establecimiento de sistemas de control de riesgos.
  - Las sociedades deberán contar con un Reglamento de Régimen Interno de Organización y Funcionamiento del Directorio.
  - Los Estatutos determinarán el mínimo y máximo de miembros del Directorio, que permitan un funcionamiento eficaz.
  - El Directorio podrá estar integrado por directores internos y externos, independientes o no independientes.
  - Los directores deberán elegirse de manera formal y transparente definido por el Reglamento de Régimen Interno del Directorio.

- Los directores independientes serán aquellos que cumplan con los requisitos de trayectoria profesional, honorabilidad y absoluta desvinculación con la compañía o su personal.
  - Los Estatutos definirán los causales por los cuales se cesará a los directores.
  - Se reconocerá expresamente el derecho de información del director.
  - La retribución de los directores será transparente. El informe anual de gobierno corporativo incluirá información de las remuneraciones por todos los conceptos, gastos y prestaciones en especie percibidas por el conjunto de Directores.
  - El Presidente del Directorio no podrá ser el Ejecutivo Principal.
  - El Directorio deberá nombrar un secretario que vele por las actuaciones del mismo.
  - El Directorio deberá ser convocado periódicamente y siempre que lo requiera la sociedad y sus intereses.
  - Las operaciones con partes vinculadas serán autorizadas por Directorio.
  - El Directorio deberá evaluar al menos una vez al año el cumplimiento de su Presidente, Vicepresidente, Secretario y las Comisiones Delegadas que se hayan cumplido sus funciones y se hayan tomado las medidas de este código.
- 
- Información Financiera y no Financiera.- se dan las siguientes medidas:



- El Directorio deberá formular estados financieros, usando los principios contables contenidos en las normas internacionales de información financiera NIIF y contabilidad NIC.
  - La Asamblea General de Accionistas nombrará al Auditor externo independiente a propuesta del Director y con recomendación del Comité de Auditoría.
  - El Directorio informará a la Asamblea la remuneración del auditor externo por todos los conceptos.
  - Los pactos entre accionistas de sociedades cotizadas, que afecte a la libre transmisibilidad de las acciones o al derecho de voto en las asambleas, se comunicarán a la sociedad y al mercado.
  - Anualmente, el Directorio deberá aprobar y publicar un informe de Gobierno Corporativo incluyendo el grado de cumplimiento de estas medidas.
- Resolución de Controversias.- debe realizarse a un arbitraje ante una institución local independiente.

## **MEXICO**

Ley General de Sociedades, Ley del Mercado de Valores, Ley de Instituciones de Crédito y normas de la Superintendencia de Bancos Mexicana.

Con el objetivo de mantener confianza, el gobierno mexicano, ha establecido regulaciones que garanticen que el funcionamiento de sus organizaciones es óptimo.

“Las Sociedades con escasa confianza social se caracterizan por tener economías localizadas en sectores o industrias que utilizan tecnologías sencillas y requieren de habilidades generales fáciles de adquirir. Por el contrario las sociedades con un buen nivel de confianza social tienen economías cuya producción se localiza en sectores altamente tecnificados, con conocimientos muy especializados”.<sup>75</sup>

Saben que esto aumentará inversionistas e incrementará el valor de las acciones en el mercado.

Según Armando Rodríguez:

“México menciona que los inversionistas pagan en promedio en su país un 19% adicional sobre el precio de la acción cuando las empresas tienen buenos Gobiernos Corporativos”<sup>76</sup>

En México existe desde 1933 la Ley General de Sociedades Mercantiles, que establece la especie de sociedades mercantiles en México y lineamientos sobre la dirección de los mismos. Sin embargo, no era suficiente para incrementar la confianza por lo cual surgió el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

Además es importante la Ley Sarbanes Oxley por la importancia de Estados Unidos en la economía mexicana y porque existen empresas mexicanas que cotizan en la bolsa de New York (NYSE) que deben cumplir con esta ley.

- La Ley General de Sociedades Mercantiles, da a conocer los tipos de sociedades mercantiles reconocidas, que son Sociedad en Nombre Colectivo, Sociedad en

<sup>75</sup> Castañeda G. *La Empresa Mexicana y su Gobierno Corporativo*.

<sup>76</sup> Rodríguez, Armando. Gerente de Auditoría Interna de KPMG

Comandita Simple, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima, Sociedad en Comandita por Acciones y Sociedad Cooperativa.

Indica que uno de los requisitos de las Actas constitutivas es que se indique la aportación de capital de cada socio así como los responsables de la Administración de la empresa. Y que se incluya el número de acciones y el valor de cada una. Así como un registro actualizado de los accionistas y el monto aportado por cada uno de ellos.

Determina que las utilidades deben ser distribuidas en forma proporcional a la aportación de cada socio.

La asistencia mínima a cada junta debe ser 50% para que las decisiones tomadas sean válidas.

- Código de Mejores Prácticas Corporativas.- fue realizado por un Comité formado por empresarios de diversas industrias, su aplicación es voluntaria, por lo cual no se limita solo a las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. Los principales objetivos de este código son:
  - Ampliar la información sobre la estructura administrativa y funciones de sus miembros
  - Lograr que las empresas muestren información financiera suficiente
  - Promover participación y comunicación entre consejeros

Además menciona que para que la empresa pueda cumplir con sus funciones de manera efectiva es importante que el consejo incluya personas ajenas a la empresa

para que estas puedan dar un punto de vista externo. Los consejeros independientes deben representar al menos el 20% del total.

Por otra parte, menciona que la información revelada a los accionistas, debe ser útil para ellos, es decir con suficiente detalle. Y que exista un Comité Especial para informar a los accionistas y accionistas potenciales de los asuntos de la empresa.

- Ley Sarbanes – Oxley.- fue firmada el 30 de julio del 2002 por el presidente de Estados Unidos, con el objetivo de proteger a los inversionistas al incrementar la exactitud y credibilidad de la información financiera revelada.

Esta ley debe ser aplicada en todas las empresas de Estados Unidos así como en las que cotizan en el Mercado de Valores de Nueva York (NYSE), o en el mercado de valores de empresas de tecnología (NASD).

En esta ley piden el cumplimiento en los siguientes puntos:

- Creación de un comité para revisar las políticas contables de las empresas públicas y denunciar las malas prácticas para penalización.
- Independencia de los Auditores. Se debe cambiar de firma de auditoría externa cada cinco años para garantizar el servicio.
- Responsabilidad corporativa. Asegurar que se ha hecho una revisión a fondo de la información presentada.
- La información contable debe estar de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados. Además no otorgar préstamos a

los ejecutivos de alto nivel y llevar un registro sobre los tenedores de cualquier documento que lo haga propietario de al menos el 10% del capital total.

- Las empresas deben tener una normatividad que garantice que no habrá conflictos del personal clave en los puestos de mayor importancia.
- Facultades de la autoridad sobre la empresa y montos que debe aportar para ejercer sus funciones.
- Estudios y reportes que deben ser emitidos y disposiciones legales por su incumplimiento.
- Fraudes contables por parte de las corporaciones y castigos por la presencia de los mismos.
- Penas para los infractores de la ley que ocupan puestos directivos
- Impuestos.

Esta es una ley mucho más estricta que la emitida en México, lo cual desarrolla empresas mucho más competitivas a través de la captación de capital de inversionistas externos y la generación de confianza.

Según Fukuyama:

“Las sociedades con nivel de confianza tienen la capacidad de asociación requerida para la formación de grandes negocios y de redes de empresas vinculadas en relaciones de largo plazo”.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Castañeda G. “*La Empresa Mexicana y su Gobierno Corporativo*”. Pág 55

**BRASIL**

Ley del Mercado de Valores Mobiliarios e Instrucciones de la Comisión Nacional de Valores de Brasil.

En la última década, gracias al Banco Central de Brasil y la Comisión de Valores Mobiliarios, el Gobierno Corporativo en Brasil ha comenzado a tener una fuerte presencia. Las empresas se han dado cuenta que el Buen Gobierno no solo es fiscalización, sino creación de valor que se constituye en un elemento central de la autorregulación, en esto se enmarcan todos los bancos de Brasil que tienen un elevado nivel de Gobierno Corporativo basados en recomendaciones como las de Basilea.

Se ha creado un Plan Maestro para el Crecimiento a través del Mercado de Capitales que tiene como objetivo: estabilidad económica, reducción de tasas de interés, reformas tributarias justas y transparencia del mercado frente a la comunidad.

“Los esfuerzos del Gobierno de Brasil han sido significativos en el apoyo del Plan Maestro que además de priorizar el desarrollo económico, ha impulsado la adopción de estándares de Gobierno Corporativo”.<sup>78</sup>

La Ley de Mercado de Valores Mobiliarios y dos Instrucciones de la Comisión Nacional de Valores Mobiliarios, se ocupan de establecer estándares de contabilidad, restricciones a los accionistas y directivos, reglas de revelación de información, protección a los derechos de los accionistas minoritarios, derecho de los socios, entre otros.

---

<sup>78</sup> Noboa, Andrés. *Gobierno no Corporativo, requisito básico para el desarrollo a través de los mercados de valores*. [www.ave.org.ve/docs/casebrazil.doc](http://www.ave.org.ve/docs/casebrazil.doc)

Además la Bolsa de Valores de Sao Paulo, BOVESPA, obliga a asumir prácticas de Buen Gobierno Corporativo a quienes quieran formar parte del mercado de valores. Para ello utiliza un término Novo Mercado, que admite solo aquellos emisores con los mejores estándares de Corporate Governance, en nivel de independencia de directores (25% miembros externos), revelación de información, arbitraje y conciliación.

Legalmente en Brasil existen las siguientes disposiciones:

- Los accionistas minoritarios que tengan derecho a voto y que reunidos tengan el 15% tienen derecho a que los represente un miembro del consejo, si este no tiene derecho a voto pero juntos forman un 10% tienen derecho a que los represente un miembro del consejo.
- Se exige que las sociedades anónimas posean un Consejo de Administración.
- La jurisprudencia ha emitido leyes sobre la responsabilidad de los administradores, más no específicamente en relación al Gobierno Corporativo.

Los bancos brasileiros han cumplido a cabalidad las previsiones de Buen Gobierno Corporativo mediante la autorregulación.

Además es importante mencionar el Código de Buen Gobierno Brasileiro por parte del Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo que se basa en los principios de transparencia, equidad, responsabilidad corporativa y rendición de cuentas.

**CHILE**

Ley de Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones y Gobierno Corporativo OPAs y Ley de Sociedades Anónimas.

Chile es reconocido a nivel latinoamericano como líder en gobernabilidad y en la aplicación de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el sistema financiero. Su apertura hacia nuevos mercados como la Comunidad Europea y Estados Unidos han forzado a la preocupación de hacer de la transparencia una ventaja competitiva, e inspirados en los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, Chile ha adoptado a través de los años principios y metodologías de Gobierno Corporativo reconocidos por la comunidad internacional.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile ha cumplido un papel importante en empujar a los bancos a cumplir y aplicar prácticas sanas de Gobierno Corporativo, su supervisión se basa en la gestión de riesgos, evaluación y clasificación de las entidades bancarias según su administración y detecta debilidades.

Por otra parte la Superintendencia de Valores y Seguros también ha contribuido en la regulación de Buenas Prácticas. La Ley de OPAs regula las ofertas públicas de adquisición de acciones y establece un régimen de Gobierno Corporativo, pero va mucho más allá, incluyendo normas tendientes a:

- Mejoramiento de la calidad de la información entregada por la empresa.
- La constitución de comités de auditoría dentro de las sociedades abiertas



- La optimización y modernización de los estándares de supervisión y regulación de las ofertas públicas de adquisición de acciones.
- Resguarda los principios de protección de los accionistas minoritarios, iguala los derechos de los tenedores de American Depositary Receipts y exige el mejoramiento de las relaciones con accionistas.

Además la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile ha impulsado que la responsabilidad de la empresa va más allá de la que se tiene con los accionistas, y por lo tanto incluye a los stakeholders, asumiendo el principio de responsabilidad social.

También es importante el Proyecto de Ley Gobiernos Corporativos de Empresas Privadas, donde se analizan leyes en cuanto a:<sup>79</sup>

- Divulgación de información al mercado.- se incrementa mediante diversos mecanismos, tiempos más breves y sistemas más eficaces para ciertos sujetos al momento de comunicar sus transacciones con acciones de la compañía. Se exige al directorio una política de flujo de información hacia el mercado en el menor tiempo posible.
- Uso de información privilegiada.- se propone la prohibición de vender valores asociados a dicha información, ya que hoy solo se prohíbe la compra. Será responsabilidad del directorio que las empresas adopten y hagan pública una política interna que determine las obligaciones y

---

<sup>79</sup> Gobierno de Chile. Principales Contenidos Proyecto de Ley Gobiernos Corporativos de Empresas Privadas. Año 2008

responsabilidades de sus ejecutivos principales respecto de la transacción de valores de la compañía.

- Directores independientes.- este proyecto plantea que toda sociedad con alta capitalización bursátil y con a lo menos un 12% de sus accionistas minoritarios, deberá integrar al menos un director independiente a su directorio, este deberá cumplir con ciertos requisitos de fondo y de forma como no mantener vinculación con la sociedad, su grupo o ejecutivos principales.
- Comité de directores.- constituido por una mayoría de independientes, tendrá mayores funciones y atribuciones y contar con un presupuesto que le permita realizar sus funciones. Su informe anual debe estar en la memoria de la compañía.
- Operaciones con partes relacionadas y conflictos de interés.- obliga a explicitar los conflictos exigiendo que los directores comprometidos se abstengan a votar.
- Funcionamiento de la junta de accionistas.- se establece que las compañías que tengan sitio de internet, mediante este soporte entreguen información, den a conocer sus citaciones y publiquen memoria. Se requerirá 2/3 de las acciones emitidas con derecho a voto para que la junta resuelva algo o tome decisiones relevantes.
- Voto de accionistas.- permite que las empresas con autorización de la Superintendencia, tengan mecanismos de voto a distancia que incentiven la participación de los minoritarios. Toda decisión donde haya dos o más opciones deberá ser dada a conocer por escrito. Los agentes de valores y

corredores de bolsa, no podrán votar, al menos que cuenten con custodia de su cliente.

- Auditoría Externa.- se elevan los estándares, para garantizar una mayor seguridad e idoneidad técnica. Se introducen normas que busquen asegurar la rigurosidad de los informes e independencia de juicio.
- Perfeccionar aspectos de la Ley de Oferta Pública de Adquisición de Acciones.- se genera un derecho a retiro a favor de los minoritarios cuando el controlador alcanza un 95% de participación.

### **3.2 Derechos y Obligaciones del Directorio:**

Según Business Roundtable, el Directorio :

“Es el corazón del Gobierno Corporativo ya que sobre él descansa la mayor parte de los principios, en razón a que ejerce labores de direccionamiento estratégico, ejecución, control y seguimiento al desempeño de la organización en el logro de sus objetivos; en suma, es la pieza del engranaje de la empresa y su objetivo central es la prosperidad de la organización”.<sup>80</sup>

Según la Corporación Andina de Fomento CAF:

“El Directorio es el máximo órgano de administración de la compañía al que corresponde la representación, la dirección y supervisión de la misma así como la realización de actos que resulten necesarios para la consecución del objeto social.

Tiene como principal misión el gobierno, la supervisión y la evaluación, delegando la gestión ordinaria de la compañía en los órganos ejecutivos y en

---

<sup>80</sup> Business Roundtable. *Statement on corporate governance*. <http://www.businessroundtable.org>

el equipo de dirección, y concentrando su actividad en la función general de supervisión y control".<sup>81</sup>

Las funciones del Directorio para Mc Kinsey y Company son:

"desarrollar la estrategia corporativa; supervisar inversiones, fusiones, adquisiciones, ventas; gestionar el desempeño organizacional, velar por buenas prácticas de Gobierno Corporativo; guiar y ser contrapunto de la alta administración; velar por los intereses de todos los accionistas; gestionar el riesgo; revisar y aprobar políticas corporativas; velar por los intereses de otros stakeholders; garantizar una metodología de evaluación para empleados; asegurar cumplimiento (normas, procesos, conflictos); monitorear procesos de auditoría; evaluar, desarrollar y reemplazar ejecutivos clave; aprobar presupuestos y planes de negocio de corto plazo; supervigilar procesos de divulgación de información".<sup>82</sup>

Para Business Roundtable, las principales funciones son:

"a) seleccionar al administrador delegado y, si es necesario, el sustituto; determinar la compensación de los administradores; delinear los procedimientos para la sucesión de los administradores delegados b) revisar o controlar y, donde sea necesario, aprobar las principales estrategias de la sociedad, los objetivos y la planeación financieras o cualquiera de otro tipo c) aconsejar al management sobre los temas significativos d) monitorear los procesos para la valoración de la adecuación de los controles internos, de la gestión del riesgo, de la estructura contable y de cumplimiento e) asegurar que la estructura y las prácticas del Consejo delineen una sana corporate governance f) seleccionar las candidaturas para el Consejo de Administración"<sup>83</sup>

Según Andy Groove:

"Su función es garantizar que el éxito de la compañía sea perdurable, mucho más allá que el periodo del presidente ejecutivo, sin importar los cambios del mercado, ni los ciclos de los productos. La junta es el giroscopio de la empresa, que le facilita navegar hacia la meta, no importa como esté el tiempo".<sup>84</sup>

<sup>81</sup> Corporación Andina de Fomento. *Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo*

<sup>82</sup> Mc Kinsey y Company. *Potenciando el Gobierno Corporativo de las Empresas en Chile*. junio 2007

<sup>83</sup> Business Roundtable. *Statement on corporate governance*. <http://www.businessroundtable.org>

<sup>84</sup> Groove, Andy. *Qué espero de mi Directorio*.

Para la CAF:

“El ejercicio de funciones del Directorio debería estar fundado en el principio de protección de los intereses del conjunto de los accionistas, en particular de los minoritarios, y otros interesados legítimos.

Además debe atender a la creación de valor, no sólo en el corto plazo sino también a medio y largo plazo mediante su desarrollo permanente que asegure la competitividad de la empresa y viabilidad futura”<sup>85</sup>

Se toma en cuenta como aspectos básicos del Directorio los siguientes:

- Es un generador de valor siempre y cuando utilice temas estratégicos clave y desarrolle la estrategia corporativa.
- Debe asumir el liderazgo, garantizar los intereses de los accionistas, promover la participación y discernimiento en el directorio, asegurar una comunicación efectiva con los accionistas, definir la agenda del Directorio y supervisar su desempeño.
- Está conformado mediante la combinación entre los dueños (miembros dependientes) y los externos (miembros independientes). Asegurando que las decisiones sean en beneficio de todos los accionistas.
- Las reuniones del directorio deben ser de calidad ya que son el factor clave del éxito en una cultura centrada en Prácticas de Buen Gobierno.
- La información debe ser amplia, clara, oportuna y veraz a la cual tengan acceso los directores para su eficiente desempeño. Debe ser utilizada apropiadamente, con la debida reserva de información privilegiada y haciendo pública el momento requerido con el fin que los stakeholders reciban una comunicación transparente y confiable.

---

<sup>85</sup> Corporación Andina de Fomento. Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo

- Los directores deberán cumplir con los requisitos, perfiles y competencias definidos por la organización, y su remuneración deberá ser clara y transparente.
- El Directorio se deberá autoevaluar comprobando su gestión, el cumplimiento de los objetivos de la organización y la generación de valor.
- Directorio rendirá cuentas ante la Asamblea de Accionistas.

### **3.2.1 Deberes y Derechos de los miembros del Directorio:**

Los deberes que necesitarían estar contemplados en los estatutos sociales de las compañías que adopten los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo son:<sup>86</sup>

- Diligencia o Fidelidad.- el director deberá cumplir los reglamentos que por ley o bajo estatutos estén en beneficio del interés social que al mismo tiempo será interés de la compañía.
- Deber de lealtad.- los directores deberán actuar con honestidad y escrupulosidad del gestor de negocios ajenos. No podrán utilizar el nombre de la compañía ni el cargo para realizar operaciones personales ni valerse de las facultades para las que no hayan sido nombrados.

---

<sup>86</sup> Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. Corporación Andina de Fomento CAF. Año 2005.

El Director no podrá ni cobrar comisiones por la celebración de contratos entre la compañía y sus proveedores ni por la prestación de servicios de la compañía a terceros.

- Comunicación y tratamiento de los conflictos de interés.- los directores deberán comunicar cualquier conflicto directo e indirecto que pudiera ir en contra del interés general de la sociedad. Estatutariamente en caso de existir un conflicto de interés, el director implicado se abstendrá de votar al valorar esta situación y de intervenir en la operación.

Además en los estatutos se debería señalar cuando una persona tendría la consideración de vinculada a los directores, que serían las siguientes:

- Cónyuge del director o persona con relación de afectividad.
  - Ascendientes, descendientes y hermanos del director o cónyuge.
  - Cónyuges de los ascendientes, descendientes y hermanos del director.
  - Personas jurídicas en las que el Director, o cualquiera de las personas vinculadas mantengan una participación en el capital estable y significativa.
- 
- Deber de No Competencia.- es una doble obligación de información y de la imposibilidad de la prestación de servicios a la competencia en un plazo determinado desde el momento del cese:

- deberán comunicar la participación accionarial o de negocio que tuvieran en el capital de las compañías de la competencia así como los cargos o las funciones que ejerzan en las mismas, y la realización, por cuenta propia o ajena, de actividades análogas al objeto social de la compañía.
  - Los estatutos podrán establecer que el director que cese en el cargo no podrá aceptar su designación como director de otra compañía de la competencia, durante un período de dos años a contar desde que se produzca el cese, salvo autorización expresa del Directorio de la empresa en la que cesa, y sin perjuicio de lo que, para estos casos, pudieran establecer las normas aplicables.
- Deber de Secreto.- como mínimo los estatutos deberían incluir:
    - Los Directores, durante su cargo y después de él deberán guardar secreto de las informaciones de carácter confidencial, datos o antecedentes que conozcan como consecuencia de su cargo.
    - Salvo lo que digan las leyes, la información señalada no podrá ser comunicada o divulgada.
    - No podrá usar información no pública de la compañía con fines privados.



Por otra parte también se necesita que los derechos de los Directores estén contemplados en los estatutos sociales de la compañía, que según los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo son:<sup>87</sup>

- Derecho al uso de los activos sociales.- no podrá utilizar para su uso personal los activos de la compañía ni valerse de su posición para obtener una ventaja patrimonial que no le corresponda, a no ser que haya satisfecho una contraprestación adecuada.
- Derecho de información.- para el adecuado desempeño de sus funciones, el director podrá exigir no sólo la obtención de la información relativa a los asuntos que se vayan a deliberar, de la cual no habrán excepciones por razón de confidencialidad.

En el estatuto debería constar el derecho a:

- Recabar información sobre cualquier aspecto de la compañía, examinar sus libros, registros, documentos, contactar con los responsables de los distintos departamentos y visitar las instalaciones, salvo que la gerencia de la compañía no lo permita.
- Disponer de información acerca de los asuntos a tratar en cada sesión del Directorio con anticipación suficiente para su

---

<sup>87</sup> Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. Corporación Andina de Fomento CAF. Año 2005.

debida revisión, salvo asuntos de especial confidencialidad que sólo sean informados durante el Directorio.

- Derecho a contar con el auxilio de expertos.- en el ejercicio de sus funciones deberían poder obtener asesoría de los expertos internos de la compañía, así como proponer al Directorio la contratación de asesores externos que les ayuden en posibles problemas que se puedan presentar a lo largo del cargo.

### **3.2.2 Funciones del Directorio**

Según la CAF, las funciones del Directorio y facultades del mismo deberán constar en un Reglamento de Régimen Interno que regule la organización y funcionamiento del directorio, vinculante para todos y cuya transgresión acarreará responsabilidad, en este se darán las siguientes facultades para el Directorio:<sup>88</sup>

- La aprobación de los presupuestos anuales y plan de negocio, las estrategias corporativas y los planes y políticas generales de la compañía.
- La garantía de que el proceso de propuesta y elección de Directores es formal y transparente
- La definición de la estructura de la sociedad y/o grupo societario.

---

<sup>88</sup> Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. Corporación Andina de Fomento CAF. Año 2005.

- La política de Responsabilidad Social Corporativa.
- El nombramiento, retribución y, en su caso, destitución de los altos directivos de la compañía.
- El control de la actividad de gestión, la eficiencia de las prácticas de gobierno corporativo implementadas y la evaluación de los altos directivos.
- La identificación de los principales riesgos de la compañía, incluidos los asumidos en operaciones fuera de balance y en especial la implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados. Si se realizaran operaciones *off shore*, deberán hacerse de conformidad con los procedimientos, sistemas de control de riesgos y alarmas que hubiera aprobado el Directorio.
- La determinación de las políticas de información y comunicación con los distintos tipos de accionistas, los mercados y la opinión pública.
- Servir de enlace entre la compañía y los accionistas, aplicando los principios de transparencia y paridad de trato, creando los mecanismos adecuados para prestar una veraz información transmitida en tiempo útil sobre la marcha de la compañía.
- Proponer la política en materia de recompra de acciones propias o (autocartera).
- En general, proponer las operaciones que comprometan la disposición de activos estratégicos de la compañía así como las grandes operaciones societarias, incluyendo la gestión de los conflictos de interés entre accionistas, alta gerencia y miembros del Directorio y el control de las operaciones vinculadas.

- Previsión de la sucesión.

“Los directores responderán solidaria e ilimitadamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros. No estarán sujetos a dicha responsabilidad, quienes no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión o hayan votado en contra, siempre y cuando no la ejecuten”.<sup>89</sup>

Para la existencia de un buen Directorio, Andrés Langebaek Rueda, recomienda lo siguiente:<sup>90</sup>

- Dimensión y composición adecuada del Directorio
- Determinación de sus facultades indelegables, reglamentación del Régimen Interno de Organización y Funcionamiento.
- Alcance de los Deberes y Derechos en los Estatutos
- Retribución transparente y aprobada por la Asamblea General
- Aprobación por mayoría calificada de operaciones con partes vinculadas.
- Directores externos como mayoría en el Directorio
- Nombramiento con requisitos aprobados por Comisión de Nombramientos y Retribuciones
- Informe previo favorable al cese de un director.
- Presidente elegido entre miembros externos.

“Entre las ventajas de contar con un Directorio como órgano de administración societario, figuran la toma en consideración de distintos puntos de vista y opiniones dado el carácter deliberante del Directorio, la profesionalización de la administración societaria, la preparación de la sociedad para la convivencia con distintos accionistas, la colegiación en la toma de decisiones societarias, y, por supuesto, el incremento de la

---

<sup>89</sup> Meja Cano, Ricardo. Consultor Empresarial Colombiano. *Responsabilidad de Directores*.

<sup>90</sup> Langebaek Rueda, Andrés. Ejecutivo principal de la CAF. Año 2006

formalidad y profesionalidad con la que la sociedad es percibida por terceros”<sup>91</sup>

### 3.3 Estructura Organizacional del Directorio:

La diversidad de un Directorio, puede atender a distintas dimensiones como género, raza y etnia. Este es sin duda, de la fiel representación de la imagen de la cultura corporativa y de la calidad del management.

“Los Directorios más diversos pueden confrontar de mejor manera problemas entre los integrantes y pueden generar mejores decisiones. Además son vistas como menos riesgosas.”<sup>92</sup>

“Los Directorios más diversos tiene acceso a recursos más diversos.”<sup>93</sup>

“Claramente la importancia de la representación femenina en directorios corporativos ha aumentado, ya que existe una mayor presión a nivel internacional para aumentar la diversidad en los directorios corporativos y cada vez más existe una mayor aceptación del valor que agrega un directorio poseedor de una mayor diversidad.”<sup>94</sup>

Dentro de la Estructura Organizacional del Directorio se analizan los siguientes aspectos importantes:

#### 3.3.1 Selección de los Directores

La Asamblea General de Accionistas es soberana en cuanto a la elección de los directores, mismos que deben tener los siguientes requisitos:

---

<sup>91</sup> CAF. Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. *Eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial*.

<sup>92</sup> Kuczynski (1999). *Gobierno Corporativo, Estructura y Composición del Directorio*. Universidad de Chile.

<sup>93</sup> Forbes (1999). *Gobierno Corporativo, Estructura y Composición del Directorio*. Universidad de Chile.

<sup>94</sup> Robinson and Dechant (1997). *Gobierno Corporativo, Estructura y Composición del Directorio*. Universidad de Chile.

- Cualificación, prestigio profesional, experiencia y honorabilidad probada.
- Edad para ser designado Director, estar acorde con el requisito de edad media exigido para el Directorio, que deberá estar comprendida entre los 55 y 65 años.
- No desempeñar cargos o funciones de representación, dirección o asesoramiento en empresas competidoras o el desempeño de esos mismos cargos o funciones en sociedades que ostenten una posición de dominio o control en empresas competidoras.
- No pertenecer simultáneamente a más de cinco Directorios, no computándose, a estos efectos los Directorios de las distintas sociedades participadas, los Órganos de Administración de aquellas sociedades en las que la participación patrimonial, personal o familiar del Director, le concede derecho a formar parte de los mismos.
- No podrán ostentar la condición de miembros del Directorio quienes, por sí o por persona interpuesta, desempeñen cargos en empresas que sean clientes o proveedores habituales de bienes y servicios de la Sociedad, sean representantes de dichas entidades o estén vinculados a ellas, siempre que esta condición pueda suscitar un conflicto o

colisión de intereses con los de la Sociedad. Se exceptúan las entidades financieras en su condición de proveedores de servicios financieros a la Sociedad.

- No estar incurso, directa o indirectamente, en un procedimiento judicial, que a juicio de Directorio, pueda poner en el futuro en peligro la reputación de la Sociedad.

### **3.3.2 Dimensión del Directorio**

La dimensión del Directorio deberá ser la adecuada a los efectos de hacer posible una eficaz administración y gobierno de la compañía y la participación en ella de los accionistas relevantes en el capital social.

“El número de directores puede influenciar el funcionamiento del directorio y en consecuencia el performance corporativo. Existe una correlación negativa entre tamaño del directorio y valor de mercado de la compañía.”<sup>95</sup>

Corresponde a la Asamblea General el límite mínimo y máximo de directores en los estatutos sociales, es recomendable que el número sea impar para evitar posibles empates.

El tamaño óptimo dependerá de la dimensión de la compañía, ya que esto les ayudará a alcanzar un nivel de efectividad y tomar las decisiones acertadas.

---

<sup>95</sup> Yermack (1996). *Dualidad entre valor de las empresas y dinámica entre directorio*.

“Los Directorios con un mayor tamaño están asociados a menores valores de mercado de las empresas a cual estos integran”.<sup>96</sup>

### 3.3.3 Categoría de los miembros del Directorio:

El Directorio contará con las siguientes categorías:

- Directores Internos o Ejecutivos.- tienen competencias ejecutivas y funciones de alta dirección de la compañía.
- Directores Externos.- sin estar vinculados a la gestión de la compañía, representa el conjunto de los intereses generales en ella, y el de los accionistas significativos, pueden ser:
  - No Independientes.- propuestos por quienes sean titulares de participaciones significativas y estables en el capital de la compañía.
  - Independientes.- de reconocido prestigio profesional, que pueden aportar experiencia y conocimiento para la mejor gestión de la compañía.

---

<sup>96</sup> Loderer y Peyer. (2002). *Dualidad entre valor de las empresas y dinámica entre directorio*.



### 3.4 Entes Gubernamentales que regulan las Microfinancieras

La microfinanza es un campo de ayuda social que necesita la combinación de la banca con metas sociales y requiere que la capacitación sea creada en todos los niveles, desde instituciones financieras a través de organismos de regulación y supervisión, así como de sistemas de información, entidades de desarrollos gubernamentales y agencias de donantes.

“Los gobiernos nacionales juegan un papel importante en el establecimiento de un ambiente político que estimule el desarrollo de servicios financieros mientras protege los ahorros de la gente pobre. Los puntos claves que un gobierno puede hacer por las microfinanzas son: mantener la estabilidad macroeconómica, prevenir topes en las tasas de interés y abstenerse de distorsionar el mercado con subsidios insostenibles y programas que se presten a la corrupción. Los gobiernos pueden apoyar los servicios financieros mejorando el ambiente para los empresarios, ser estricto con la corrupción, y mejorar el acceso a la infraestructura de los mercados. En situaciones especiales, aún cuando los recursos sean escasos, el gobierno debería garantizar el financiamiento hacia instituciones estables e independientes de microfinanzas.”<sup>97</sup>

El FOMIN, que es un fondo independiente administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) también ayuda constantemente al desarrollo y regulación de las microfinancieras ya que fue creado con el propósito de promover el desarrollo del sector privado de América Latina y el Caribe. Realiza constantemente proyectos de cooperación con las instituciones de regulación de los países andinos para contribuir al fortalecimiento del marco de regulación y supervisión de las cooperativas, con un enfoque basado en las mejores prácticas de gobierno corporativo. Además en alianza con asociaciones empresariales, gobiernos y organizaciones no gubernamentales (ONGs),

---

<sup>97</sup> CGAP. Creando sistemas financieros para la población de bajos ingresos. *Principios claves de las microfinanzas*.

provee asistencia técnica e inversiones para apoyar el crecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, mejorar las competencias laborales, y contribuir en la mejora del clima de negocios y el acceso al financiamiento.

Para que las instituciones microfinancieras funcionen de una manera más rentable y sólida, es necesario implementar reglamentos específicos en aspectos como suficiencia de capital, clasificación de riesgo de los bienes, disposiciones para deudas incobrables y requisitos informativos.

En el XI Foro de la Microempresa se destacó que:

“Hoy más que nunca sabemos que el ahorro es lo que nos protege de situaciones de riesgo y de incertidumbres económicas y personales. Un incremento en el ahorro financiará el crecimiento de las carteras de las instituciones microfinancieras de una forma estable y encajada.”<sup>98</sup>

Para América Latina, mejorar la reglamentación y supervisión de las microfinanzas es un reto constante, donde las Superintendencias de Bancos de esta región están en una constante modernización, y en su mayoría acatando las recomendaciones del Comité de Basilea. Aquí, las microfinanzas han permanecido en general dentro del sector privado, aunque en manos de organizaciones sin fines de lucro, las características que han predominado son tasas de inflación históricamente elevadas, tasas de interés real muy altas y una intensificación financiera muy limitada.

Según Luis Alberto Moreno:

---

<sup>98</sup> XI Foro de la Microempresa. *BID reafirma apoyo a microfinanzas en América Latina ante turbulencia internacional.*

“Los países de Latinoamérica han venido adquiriendo fortalezas estructurales que les permitirán administrar las turbulencias e inestabilidades desde una posición más firme, aferrándose a altos estándares de disciplina, manteniéndose cerca de sus clientes y diversificando sus fuentes de financiamiento.”<sup>99</sup>

Las fuerzas competitivas y la reforma regulatoria están empujando a algunas instituciones de América Latina hacia el negocio del microfinanciamiento, además atrae a instituciones que pueden aprovechar sus competencias actuales ya existentes o nuevas reglamentaciones en el sector financiero para desarrollar nuevos productos para este mercado. La reducción de barreras y limitantes para la entrada a este mercado y mejoras en la reglamentación y supervisión de estas instituciones ayudará al crecimiento del microfinanciamiento.

A nivel institucional necesitarán de innovaciones y cambios para su expansión, como productos y tecnologías de microcrédito para atraer a los clientes y mantener bajos los costos de transacción y un nivel considerable de operación y crecimiento para cubrir los costos.

“El desafío de los reguladores de las microfinancieras es instrumentar un sistema de control asociado al tamaño relativo de las entidades para asegurar que la normativa no vuelva inviable su fortalecimiento o frene su crecimiento, requieren fortalecer el marco regulatorio y de supervisión, para blindar a estas instituciones ante riesgos provenientes del manejo de su liquidez, cartera, operación y mercado.”<sup>100</sup>

Según Gloria Sabando:

“Hay que construir otro enfoque de supervisión porque las cooperativas no se crean por sí mismas para la generación de utilidades sino para la entrega

---

<sup>99</sup> Moreno, Luis Alberto. Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (2008).

<sup>100</sup> Mundo Microfinanzas. Marzo 2010.

de beneficios sociales. Estamos concentrados en expedir regulaciones efectivas y aplicar controles acordes con el perfil de las entidades.”<sup>101</sup>

La aplicación de un marco institucional es sumamente difícil por la gran variedad de entidades financieras dedicadas en mayor o menor grado a la concesión de microcréditos, éstas difieren ampliamente en cuanto a sus características de propiedad, estructura organizativa y perfiles de riesgo. Así se clasifican en:

- Bancos comerciales con una parte de su cartera en microcréditos.
- Sociedades financieras con una parte de su cartera en microcréditos
- Bancos comerciales especializados al 100% en microcréditos, usualmente creados a través de la transformación de fundaciones sin fines de lucro.
- Sociedades financieras especializados al 100% en microcréditos, usualmente creados a través de la transformación de fundaciones sin fines de lucro.
- Cooperativas con una parte de su cartera en microcréditos.
- Nuevas formas jurídicas creadas específicamente para que las fundaciones de microcrédito sin fines de lucro puedan transformarse con mayor facilidad en intermediarios financieros supervisados.

## **ECUADOR**

El Ministerio de Finanzas de Ecuador es el que dirige y administra las finanzas públicas del país, fomenta el desarrollo sostenible y permanente y reparte los recursos públicos de manera equitativa y transparente. Al mismo tiempo el Banco

---

<sup>101</sup> Sabando, Gloria. Superintendente de Bancos. Mundo Microfinanzas.

Central del Ecuador maneja la política monetaria del país, fijando tasas de interés y equilibrando las finanzas.

“El sector formal regulado consiste en 26 cooperativas de ahorro y crédito, dos bancos comerciales grandes y una institución financiera no-bancaria. Se espera un crecimiento importante en el número de las IMF formalmente reguladas. El sector informal incluye casi 300 cooperativas de ahorro y crédito con una base de afiliación de 1.3 millones de personas. El sector informal tiende a ofrecer créditos pequeños y a trabajar con las personas más pobres en los sectores más remotos.”<sup>102</sup>

Por un informe realizado por los representantes de los países de toda la región, se destacan esfuerzos de la Superintendencia de Bancos del Ecuador y otras instituciones estatales por instrumentar mecanismos de resolución de eventuales quiebras, la provisión de liquidez para cubrir desfases entre activos y pasivos, ampliar el radio de acción de ente regulador, crear un seguro de depósitos y aminorar los riesgos generados por la constitución de las cooperativas a través de la unificación de socios y la prestación de servicios a terceros. Aquí están incluidas solo las 42 instituciones bajo control de la Superintendencia, más no las 1200 cooperativas bajo el control del Ministerio de Inclusión Social.

La Superintendencia de Bancos del Ecuador que es la entidad gubernamental encargada de proteger el sistema financiero y de asegurar que los bancos y las otras instituciones financieras realicen las prácticas de autorregulación de acuerdo con las leyes vigentes, analizó lo siguiente:

“Entre enero de 2006 y diciembre de 2009, las cooperativas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador registraron en conjunto un crecimiento de 23,3 por ciento de sus activos, un 24,5 por ciento de sus

---

<sup>102</sup> Center for Financial Inclusion. *La Protección al Cliente en Ecuador*.

pasivos y un 18,1 por ciento de su patrimonio. Hubo un repunte de 19 por ciento de sus ingresos y de 18,3 por ciento de sus resultados.”<sup>103</sup>

Según los Superintendentes de la Región Andina.

“Los indicadores del sistema cooperativo regulado de Ecuador son los mejores de la región andina por sus niveles de liquidez, solvencia y nivel de penetración dentro de la estructura económico-social, según el ”<sup>104</sup>

Por otra parte la Superintendencia supervisa que se cumplan también las regulaciones establecidas por la Ley Orgánica de Transparencia, la cual rige todas las instituciones públicas para que pongan a disposición todos los procedimientos.

La Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador cuenta con una gran capacidad para la supervisión y control de los microcréditos y obtiene una evaluación positiva en este ámbito. Las regulaciones se centran en la actividad de las microfinanzas en lugar de los tipos de institución, lo que proporciona a las autoridades un ámbito de supervisión muy amplio. La Superintendencia trabaja con las cooperativas de crédito no reguladas para facilitar su transición a reguladas. Un aspecto negativo en Ecuador es que utiliza dos normas para definir los microcréditos, cada una con sus propios riesgos y requisitos de constitución; por lo cual la distinción entre microcréditos y consumo resulta difícil.

La nueva constitución desea lograr una economía popular social, lo cual eximiría a la Superintendencia de su responsabilidad en este sector, pero esta última propone seguir siendo la principal autoridad supervisora en este sector.

---

<sup>103</sup> Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador. Año 2010.

<sup>104</sup> Diagnostico del estado de supervisión y marco regulatorio de las cooperativas de la región. III Encuentro de Superintendentes de la Región Andina. Bogotá.

“Actualmente se estructuró un proyecto de ley para el Sector Financiero Popular y Solidario que incluye normas que asegurarían órganos transparentes de administración y vigilancia para cada entidad, comités de auditorías, sistemas de intermediación regulados e incluso entidades asociativas encargadas de la supervisión auxiliar a la que realizaría la Superintendencia de Bancos y Seguros y que promoverían el mejoramiento de la capacidad técnica de sus afiliados”.<sup>105</sup>

Las regulaciones sobre tasas de interés se relajaron el año pasado, pero aún plantean dificultades para las instituciones y están sujetas a constantes modificaciones.

La Superintendencia ha aprobado recientemente una agencia de calificación externa especializada en microfinanzas y viendo la posibilidad de crear un departamento especial que supervise las cooperativas de crédito.

A la vez, el sistema bancario ecuatoriano está regulado por el Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, misma que fija normas para bancos, sociedades de vivienda y cooperativas de crédito.

Existe también La Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, cuyo fin es evitar la crisis financiera futura en un país donde las crisis son bastante comunes.

Y una de las más fuertes en los últimos tiempos es la Defensor del Pueblo de Ecuador, que establece derechos y obligaciones de los consumidores y cuenta con artículos específicos sobre crédito.

---

<sup>105</sup> Sabando, Gloria, Superintendencia de Bancos y Seguros. *Microfinanzas son vitales para la lucha contra la pobreza*. Octubre 2010.

“La más importante de de instituciones microfinancieras en el Ecuador es la Red Financiera Rural, que intenta implementar los principios de transparencia financiera entre sus socios, y desarrollar procesos y monitoreo que les hagan cumplir estándares. Ésta cuenta con aproximadamente 40 socios entre ONG, cooperativas de ahorro y crédito e instituciones especializadas en microfinanzas. Tiene más o menos 600000 clientes con más del 50% mujeres”.<sup>106</sup>

También tenemos la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, que cuenta con 16 bancos, dos de los cuales son especializados en microfinanzas (Pro Credit y Banco Solidario). Es la Asociación bancaria más antigua del país, cuyo fin es representar los intereses de sus miembros frente a las autoridades regulatorias y a la comunidad ecuatoriana en general.

“La economía ecuatoriana es muy vulnerable a los choques internacionales ya que la dolarización hace que sea dependiente de las decisiones de la Reserva Federal de EEUU. A pesar de esta debilidad, el sector microfinanciero ecuatoriano rápidamente se está convirtiendo en una fuerza económica importante”.<sup>107</sup>

## MEXICO

“El tamaño de la economía mexicana y la naturaleza de su sector bancario hacen que su entorno para las microfinanzas sea muy diferente al de muchos países de Latinoamérica”.<sup>108</sup>

La gran escala en su población, le lleva a una mayor estratificación en su sistema financiero que varía entre la mayor parte de sus activos en su más grande banco Banamex y las pequeñas asociaciones comunitarias de ahorro y crédito cuyos activos apenas alcanzan a unos pocos miles de dólares. Esta mayor escala significa

---

<sup>106</sup> [www.rfr.org.ec/](http://www.rfr.org.ec/)

<sup>107</sup> Center for Financial Inclusion. *La Protección al Cliente en Ecuador*.

<sup>108</sup> Trigo Loubiere, Jaques. *Supervisión y Regulación de las Microfinanzas en el Contexto de la Liberalización del Sector Financiero*. Año 2004.



que las autoridades reguladoras de la banca deben manejar un número mayor de instituciones. Por otra parte, debido a su proximidad con Estados Unidos ha atraído a los bancos extranjeros a invertir en el sector bancario mexicano.

“Los principales bancos de Estados Unidos y algunos españoles y europeos han adquirido participaciones en el sistema bancario mexicano”.<sup>109</sup>

El sector bancario mexicano ha sufrido importantes crisis por lo cual las autoridades reguladoras mexicanas se han preocupado por lograr fortaleza y orden en su sector financiero. Es así como se promulgó la LACP para regularizar el sector de las microfinanzas que es la Ley de Ahorro y Crédito Popular. Además se creó una unidad para las microempresas dentro de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y se ha encomendado al principal asesor sobre políticas de orden público del Presidente que actúe como coordinador de las iniciativas del gobierno en microfinanzas. Estas reformas se hicieron con el fin que los programas microfinancieros cuenten con una mayor centralización y una buena coordinación.

Los servicios microfinancieros de México se ofrecen a través de una variedad de instituciones que incluyen cajas de ahorro y crédito, cooperativas, sociedades financieras de objeto limitado (SOFOL) e instituciones estatales. Las SOFOL son entidades financieras no bancarias que están habilitadas para desarrollar ciertas actividades restringidas. Ofrecen en su mayoría préstamos para la compra de una vivienda o con fines comerciales. Compartamos es una importante microfinanciera, que ofrece préstamos, en especial en las áreas rurales. Con más de 220.000 clientes, Compartamos es la mayor institución de servicios microfinancieros de México. A pesar de las actividades del sector, la penetración total en el mercado sigue siendo

---

<sup>109</sup> Vilarino Sanz, Angel. *La presencia de los bancos españoles en la economía mexicana*. Año 2001

muy baja, la mayoría de los microempresarios mexicanos todavía carecen de acceso a los servicios.

Por otra parte, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), que es la autoridad reguladora de la banca mexicana se ha centrado en organizar a los dispares proveedores de servicios microfinancieros para conformar instituciones reguladas que se conocen como Entidades de Ahorro y Crédito Popular (EACP), las cuales pueden ser de propiedad de cooperativas operando como Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo o pueden ser de propiedades de capitales privados es decir Sociedades Financieras Populares, las cuales se organizan en cuatro categorías que dependen del nivel de sus activos, su capital mínimo y los requisitos de reservas que le son aplicables.

La LACP que se utiliza en las instituciones que reciben depósitos, se le aplica con el fin de desarrollar normas de prudencia apropiadas para las entidades microfinancieras que son eficaces para brindar protección a los ahorristas. Además crea un fondo de protección de los depósitos destinado a aumentar la garantía del ahorro del público.

Un aspecto importante de la LACP, es la nueva estructura de supervisión que ha planteado, en la cual:

“Las instituciones financieras de México, serán supervisadas por federaciones autorizadas por la CNBV. Estas federaciones, conformadas por representantes de las EACP que las integran, tienen el cometido de crear y exigir el cumplimiento de normas de prudencia y otras normas no vinculadas a la prudencia. Este sistema genera un significativo ahorro en los costos de supervisión, que de otra forma deberían ser absorbidos por la

CNBV. La posibilidad de hacer que las tareas cotidianas de la supervisión directa quedaran fuera del marco de la CNBV fue un importante atractivo para las autoridades.”<sup>110</sup>

La LACP, le da también un papel especial al Banco del sector público, el Banco de Ahorro Nacional y Servicios Financieros BANSEFI, que es apoyar a las EACP por medio de capacitación y asistencia técnica.

El sistema financiero mexicano, a través de su marco regulatorio, intenta atender a distintas capas de la población. La vigilancia que lleva a cabo el estado para mitigar los riesgos y mejorar la eficiencia de los estados financieros, debe estar acompañada por una acción responsable por parte de las instituciones del sector, les corresponde: reducir los elevados costos de operación y su traslado a los consumidores, transparentar la información sobre las operaciones y riesgos y resolver los temas de protección a los usuarios.

Una de las iniciativas actuales de autorregulación para una sana gestión y consolidación de la industria financiera popular es el uso de los burós de crédito, ya que solicitar y entregar información a los burós, permite proteger a las instituciones otorgantes del crédito así como crear historiales crediticios que beneficiarán al desarrollo social y al bienestar del consumidor.

---

<sup>110</sup> Jacques Trigo Loubiére, Patricia Lee Devaney y Elisabeth Rhyne. *Supervisión y Regulación de las Microfinanzas en el Contexto de la Liberalización del Sector Financiero*.

## BRASIL

“El marco legal y de regulación en éste país, se puede dividir en dos categorías distintas: la ley financiera y la ley de protección al cliente. Existen varios aspectos del Código de Protección al cliente como protección en la redacción de contratos y de la promoción engañosa que son especialmente para los clientes financieros”.<sup>111</sup>

La Ley Financiera fue establecida por el Consejo Nacional Monetario, el Banco Central de Brasil, el Banco de Brasil y el Banco Nacional de Desarrollo económico. Sirve para regular la conformación y operaciones de todas las Instituciones en el Sistema Financiero Nacional, tanto públicas como privadas. Por mandato del Consejo Nacional Monetario, el Banco Central regula todo tipo de crédito y la mayoría de otras transacciones del sistema financiero.

Las Sociedades de Crédito Microfinanciero pueden acceder a fondos de capital a través de los préstamos de bancos, y son reguladas por el Banco Central de Brasil, reportan sus actividades de crédito al buró del BCB, mejorando su capacidad de prevenir el sobreendeudamiento de sus clientes.

Las IMF en Brasil no han madurado tanto, pero las organizaciones de sociedad civil que velan por la protección al cliente son sólidas.

“El Instituto Brasileño de Defensa al Consumidor (IDEC) es un líder entre los grupos de protección al cliente y ha enfocado una parte de su trabajo en los servicios financieros y en la banca”.<sup>112</sup>

---

<sup>111</sup> Center for Financial Inclusion at Accion International. *Protección al Cliente en Brasil*. Año 2009.

<sup>112</sup> Center for Financial Inclusion at Accion International. *Protección al Cliente en Brasil*. Año 2009

Brasil, a pesar de tener un sector microfinanciero aún en desarrollo alardea un régimen sólido de protección al cliente en la que participa un grupo diverso de reguladores, agencias y entes que velan por los derechos de los clientes, las cuales seguirán ampliando cada vez más su panorama.

Es así como el Sistema Nacional de Defensa del Consumidor es una red de autoridades federales, estatales y locales, otras agencias federales y grupos comunitarios, que está coordinado por el Ministerio de Justicia y proporciona un código de protección al cliente. Además también está el apoyo del Ministerio Público que cuenta con un grupo de abogados dedicados a las acciones o demandas en defensa de los intereses del consumidor.

Por otra parte La Asociación Nacional de Cooperativas de Crédito en la Economía Familiar y Solidaria Ancosol, cumple un rol importante que es coordinar las actividades políticas y sociales de la industria de cooperativas de crédito. Vela por los estándares de protección al cliente y trabaja con el gobierno para crear medidas en toda la industria microfinanciera Brasileña.

Otro grupo líder de protección al cliente y comprometido con la creación de un mercado justo y transparente es el Instituto Brasileño de las Políticas y Derechos del consumidor (BRASILCON), que realiza investigación en temas de protección al cliente, propone recomendaciones de políticas y promueve el intercambio de información internacional y de expertos.

Además existe la Asociación Brasileña de Gerentes y Operadores de Microcrédito, Crédito Solidario y Entidades Similares Abcred, fundada desde el 2002 para promover el microcrédito como instrumento de política pública e inclusión social.

Esta reúne a todas las Instituciones Microfinancieras de Brasil, se enfoca en su desarrollo económico y ayuda a mejorar sus operaciones.

El panorama de la protección al cliente de Brasil cuenta con muchas agencias gubernamentales y organizaciones comunitarias efectivas y bien desarrolladas. Pero en el sector financiero la mayoría de actividades se enfoca en la reparación de quejas de los clientes que se sienten víctimas; por lo cual es necesario que la iniciativa de precios transparentes de la IDEC para los bancos comerciales también sea aplicada en las microfinancieras con el fin de asegurar que los servicios financieros para los brasileños de bajos ingresos cumplan con las metas dobles de la inclusión financiera y protección al cliente.

## **CHILE**

Las leyes para la regulación y fiscalización de las instituciones microfinancieras en Chile se clasifican en:

- Regulación General.- que engloba las leyes de Tasa Máxima Convencional y la Ley del Consumidor.
- Regulación y Supervisión Especializada.- Ley Orgánica Constitucional y Compendio de Normas Financieras del Banco Central de Chile.
- Ley General de Bancos y Recopilación Actualizada de las Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.
- Ley General de Cooperativas del Ministerio de Economía.

Para esto los reguladores y supervisores son:

- El Banco Nacional de Chile
- Superintendencia de Bancos. Departamento de Cooperativas.

Teniendo como intermediarios financieros los Bancos y las Cooperativas de Ahorro y Crédito, los reguladores y supervisores cumplen con las siguientes funciones:

- Regulación de la cantidad de dinero y crédito.
- Regulación del sistema y mercado de capitales.
- Cautelar la estabilidad del sistema financiero
- Resguardo de los depositantes y otros acreedores.

La regulación y supervisión financiera tienen como objetivos centrales resguardar la solvencia de los intermediarios financieros, propiciar una adecuada gestión de los riesgos mediante la aplicación de un marco o conjunto de normas. Las principales regulaciones aplicables a los intermediarios financieros supervisados por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile son:<sup>113</sup>

- Licencia regulada por la Ley General de Bancos y Ley General de Cooperativas donde constan los requisitos de capital, idoneidad técnica, integridad gestores, etc.
- Límite de Interés promueve que las tasas deben ser menores al TIC \* 1.5. Según la Ley 18.010 Asociada a la Protección de los Derechos del Consumidor.

---

<sup>113</sup> Arriaga Morales, Gustavo. Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, Año 2007.

- Márgenes de Crédito, que incluye Límite de las Cooperativas, Límite de los Bancos y Garantía. Controlado por Normas Financieras del Banco Central de Chile.
- Cargos de Capital, por la Ley General de Bancos, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras y el Banco Central de Chile, que incluye índice de Basilea 8%.
- Supervisión basada en riesgo que incluye cargos de capital por riesgos de crédito y evaluación de gestión integral de los riesgos. Controlada por la Ley General de Bancos, Ley General de Cooperativas y Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.
- Garantía Estatal, Ley General de Bancos y Ley General de Cooperativas, Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.
- Clasificación de Cartera, Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, modelos basados en análisis individual y grupal.
- Calces de Operaciones, Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, límites para riesgos de mercados y liquidez.
- Transparencia y atención al cliente, Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Atención de reclamos, publicación de tarifas e información de tasas y seguros vinculados a créditos.



### **3.5 Semejanzas y diferencias entre las normativas y legislaciones que rigen en Ecuador, México, Brasil y Chile:**

La experiencia de todos los países latinoamericanos, nos indica que el tema de las microfinanzas es llevado a cabo seriamente solo cuando existe voluntad política de hacerlo al más alto nivel. Esto logran al tener una preocupación genuina por el público y una creencia de que las microfinanzas constituirán una iniciativa popular. Percibiendo que de esta manera se solucionarán problemas urgentes de los países como son creación de empleo, alivio de la pobreza y construcción de una sociedad más justa y equitativa.

“La industria de las microfinanzas ha alcanzado un desarrollo notable en América Latina donde hay millones de clientes que se lanzan a los microcréditos”.

Aún así, apenas estamos llegando a una décima parte de los emprendedores más pobres". "Este índice puede servir de guía a los países para crear condiciones para que prosperen las microfinanzas, especialmente en los países más grandes y en las zonas rurales, y así llegar a millones que necesitan acceso a servicios financieros formales". <sup>114</sup>

Es sorprendente que las crisis bancarias que han sacudido a cada uno de los países en estudio, han contribuido al desarrollo de la voluntad política para hacer frente al tema de las microfinanzas. Las autoridades se han vuelto más temerosas en cuanto a los riesgos que asume el sector financiero por lo cual han visto la necesidad de abrir el marco del sector financiero a reformas generales que dieron cabida a las microfinanzas.

---

<sup>114</sup> Sandra Darville. Fondo Multilateral de Inversiones.

Según Microfinance Information Exchange:

“A nivel mundial, las IMFs latinoamericanas cuentan con más activos, apalancan más capital y atraen más inversiones comerciales que las IMFs en otras regiones. También atienden a menos clientes y generan pocos ingresos. En la región en conjunto se puede observar ciertas características de un mercado más comercial. En América Latina las carteras de créditos se financian cada vez más con fuentes comerciales (especialmente el ahorro) y los gastos operacionales se disminuyen a medida que muchas, pero no todas las IMFs, se hacen más eficientes. Un elevado nivel de cartera en riesgo puede significar el desarrollo de un mercado más competitivo en un pequeño número de países.”<sup>115</sup>

Por otra parte debido a los retos que enfrentan las Microfinancieras, el alto costo de capital y la necesidad de ampliar sus servicios las IMF han utilizado como estrategia la captación de depósitos, los cuales representan más del 50% de sus activos. Para éstas representan la oportunidad de reemplazar deuda que muchas veces proviene del extranjero y en situaciones poco competitivas, por depósitos locales que les permiten aumentar su capacidad de realizar colocaciones. Esto permite también reducir el riesgo cambiario, la dependencia del capital extranjero e incentivar la cultura del ahorro en poblaciones de menores ingresos.

En los países que son parte de nuestro estudio, existe la semejanza entre las entidades que ingresan a las microfinanzas de competir con los bancos del sector público que operan con tasas preferenciales, por lo cual muchas veces los inversores privados tienen cierto tipo de temor de entrar a una competencia directa con dichas instituciones. Las tasas de interés es un tema absolutamente central para las instituciones microfinancieras de todos los países, ya que dado el alto costo de otorgamiento de préstamos pequeños requiere que las tasas de interés se sitúen por encima de las tasas activas de los principales bancos comerciales; la aplicación de

---

<sup>115</sup> Microfinance Information Exchange. *Las Microfinanzas en América Latina*.

controles poco realistas es una forma de sofocar el desarrollo de las microfinanzas. Este punto podría entrar en conflicto con su misión de llegar a las poblaciones más pobres.

Para comprender la dinámica de las tasas de interés en América Latina, el Fondo Multilateral de Inversiones del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo recopila datos sobre la denominada “prima de las microfinanzas” que es la diferencia entre lo que cobra la banca y lo que cobran las microfinanzas para cada país. Sobre las microfinancieras no se cuenta con datos exactos por lo cual El Fondo Multilateral de Inversiones utiliza un indicador aproximado resultado de los ingresos financieros nominales de cartera sobre cartera promedio.

El siguiente cuadro que recopila datos a Enero del 2009 nos permite analizar la diferencia existente en cuanto a las tasas de interés de los países que analizamos en la tesis:

### **Cuadro1**

#### **Tasas de Interés Comparadas**

<b>PAIS</b>	<b>TASA INTERES MICROFINANZAS A</b>	<b>TASA INTERES BANCOS B</b>	<b>PRIMA DE MICROFINANZAS A-B</b>
ECUADOR	21,1	12,9	8,3
MEXICO	82,2	25,8	56,4
BRASIL	21,7	24,8	-3,1

**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Economist Intelligence Unit.

Microscopio Global sobre el entorno de negocios para las microfinanzas.

<sup>116</sup> The Economist. *Microscopio Global sobre el entorno de los negocios para las microfinanzas.*

Cabe recalcar que en México las primas se han incrementado sustancialmente, lo cual se debe a la falta de competencia en dichos países. Además la inflación y la política monetaria restrictiva, están elevando los costos del dinero de manera acelerada.

En todos los países latinoamericanos, las microfinanzas han llegado a formar parte importante del sector financiero, ya que prestan servicios a gran cantidad de personas y muchas veces a más clientes que las instituciones financieras tradicionales. Las autoridades a cargo del sistema financiero han respondido de diversas formas ante el surgimiento de la industria microfinanciera, lo cual ha generado variaciones en los sectores microfinancieros de los diferentes países.

Según Robert Wood:

"No basta con tener condiciones macroeconómicas y políticas estables si no se cuenta con otras condiciones claves y más específicas para la regulación y las operaciones de microfinanzas". "Naturalmente, los países que tienen buenos ambientes para las microfinanzas aún pueden avanzar si mejoran en estabilidad política, desarrollo de sus mercados de capitales, sistemas judiciales y otros factores".<sup>117</sup>

En los países en los cuales las autoridades acogieron con seriedad y de forma rápida el surgimiento de la industria microfinanciera, el sector fue desarrollando y madurando. Al contrario, en los países en los cuales no prestaron atención y se desentendieron de establecer regulaciones se han desarrollado lentamente o fuera de las regulaciones correspondientes. Por ejemplo en México, las autoridades han

---

<sup>117</sup> Robert Wood. Analista del Economist Intelligence Unit.

considerado a las microfinanzas mayormente a través de las cooperativas por lo cual en éste país existen pocos proveedores de servicios microfinancieros que no sean cooperativas.

Según el Microscope on the Microfinance Business Environment in Latin América, en Febrero del 2009 al realizar la pregunta “Se requiere modificar el actual paradigma de fiscalización financiera y generar un esquema que promueva el desarrollo de la actividad microfinanciera”<sup>118</sup>, los resultados fueron los siguientes:

## Cuadro 2

### ¿Qué país debe cambiar su fiscalización financiera?

COUNTRY	SCORE
	INDICA QUE PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN PIENSA QUE SE DEBE CAMBIAR LA FISCALIZACIÓN FINANCIERA
ECUADOR	68.3%
MEXICO	48.3%
CHILE	48.3%
BRASIL	43.3%

**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile.<sup>119</sup>

<sup>118</sup> Economist Intelligence Unit. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile

<sup>119</sup> [www.sbif.cl](http://www.sbif.cl)

Las características principales que diferencian el sector microfinanciero de los países analizados en esta tesis son:

### **ECUADOR**

Este país presenta diferencias muy marcadas en la distribución de la riqueza y acceso a servicios básicos, lo cual muchas veces se ha vuelto una limitante para su desarrollo. Sin embargo el surgimiento de las microfinanzas, está ayudando cada vez más a disminuir la brecha entre los distintos grupos de la escala social y al crecimiento de las zonas rurales donde hay una limitada cobertura de servicios básicos, como educación, agua potable, saneamiento, entre otros.

“Algunas entidades del sector de microfinanzas que operan en Ecuador, como los bancos y un porcentaje de las sociedades financieras, las cooperativas y las ONG, están bajo supervisión pública otras no están reguladas. En Ecuador la gama de servicios ofrecidos incluye microcrédito, el microseguro y las transferencias de fondos. Este país está a la vanguardia en la creación de nuevos productos crediticios y avances tecnológicos en el sector de microfinanzas.”<sup>120</sup>

Ecuador fue el tercer país en la clasificación del Microscopio 2008, manteniendo su posición, a pesar de su descenso de 10 puntos que se debe al deterioro de su entorno regulatorio, clima de inversiones y desarrollo institucional.

### **MEXICO**

Cuenta con un número impresionante de instituciones que sirven a los más pobres, y se trata de un sector diversificado y en creciente profesionalización de sus actividades. En este país la variedad de servicios ofrecidos no es muy amplia, hasta el momento la oferta está dominada por el microcrédito y los servicios de ahorro,

---

<sup>120</sup> Portal de Microfinanzas. Guía de países. Ecuador

pero algunas Instituciones Microfinancieras ya han empezado a brindar servicios de transferencia de fondos.

“Un aspecto fundamental que se debe destacar de la actividad mexicana es su Modelo de Redes. Se trata de un número de entidades base que se mantienen en contacto con el mercado para brindar servicios vitales y coordinar para lograr un aprovechamiento eficaz de las economías de escala.”<sup>121</sup>

En su índice Microscopio no tuvo ni ascenso ni descenso notable de gran manera en los últimos tiempos, por lo cual se considera que no ha cambiado su ambiente microfinanciero.

## **BRASIL**

Se ha destacado por el uso de nuevas tecnologías y esquemas para llevar los servicios financieros a la gente de bajos recursos o que vive en lugares aislados; su industria crediticia está ampliamente desarrollada y cuenta con un gran sector de microempresas informales para suplirla con sus servicios.

“La mayor parte de la población económicamente activa trabaja en microempresas. De toda esta población, una parte significativa la conforman mujeres, específicamente en las zonas rurales de Brasil. Las diferentes microempresas presentan necesidades insatisfechas en cuanto a los servicios financieros porque muchos de los programas existentes están orientados a las zonas urbanas. Las microfinanzas se establecen como una opción viable para que las personas tengan acceso a dichos servicios y mejoren las condiciones de desempeño en su trabajo y empresa.”<sup>122</sup>

---

<sup>121</sup> Portal de Microfinanzas. Guía de Países. México

<sup>122</sup> Portal de Microfinanzas. Guía de Países. Brasil

En su índice Microscopio, registró un progreso general consecuencia de sus acertados cambios en materia regulatoria, lo cual le permitió mejorar su calificación en más de dos puntos.

## CHILE

Las microfinanzas han tenido un impacto importante en el empleo, la producción y el ingreso nacional. El empleo rural agropecuario es de gran importancia, pero el empleo rural no agropecuario representa una porción cada vez más grande del empleo disponible en las zonas rurales.

Los servicios que prestan los bancos y cooperativas se centran en el microcrédito y los ahorros, pero los avances logrados en el ámbito de la tecnología han marcado importancia en el alcance de las microfinanzas en el plano nacional.

“Una ventaja importante que existe en Chile es el apoyo brindado por las mismas instituciones de microfinanzas y los incentivos que organismos públicos han ofrecido con el único objetivo de desarrollar este sector. Además de las cooperativas y cajas de compensación, tres de los bancos estatales y comerciales principales, prestan servicios de microfinanzas que son supervisados.”<sup>123</sup>

Chile en cuanto a su índice Microscopio, fue el país que experimentó el mayor cambio positivo gracias a su calificación en dos de los indicadores de marco regulatorio para las microfinanzas, lo cual ayudó a un incremento de 4,8 puntos en el índice general.

---

<sup>123</sup> Portal de las Microfinanzas. Guía de Países. Chile



A continuación un cuadro comparativo entre algunos índices financieros y microfinancieros de los países analizados, a Diciembre del 2009: <sup>124</sup>

### Cuadro 3

#### Diferencias entre los países en cuanto a sus Indicadores Financieros

INDICADOR	ECUADOR	MEXICO	BRASIL	CHILE
PIB	94.33 billones	1269 billones	1313.36 billones	214.11 billones
Crecimiento PIB	4%	5%	5.4%	4%
Moneda	Dólar EEUU	Peso Mexicano	Real	Peso chileno
Población	13.34 millones	105.3 millones	191.6 millones	16,432.080
% que vive con menos de 1 dólar al día	18%	3%	8%	2%
% que vive con menos de 2 dólares al día	41%	12%	21%	6%
Número de IMF	70	64	23	13
Número de prestatarios	632.000	2,615.000	915.000	473.000
Prestatarios % de la población	5%	2.5%	1%	3%
Prestatarios % de la población pobre	10%	14%	2%	17%

**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Portal de Microfinanzas de Países Latinoamericanos.

I:\diferencias paisesd25d\diferencias.mht<sup>125</sup>

<sup>124</sup> Portal de Microfinanzas. Indicadores Microfinancieros de Países Latinoamericanos

<sup>125</sup> Portal de Microfinanzas. Indicadores Microfinancieros de Países Latinoamericanos

Existe actualmente un nuevo indicador denominado Microscopio, que analiza factores como el clima para las inversiones, el desarrollo de las instituciones públicas y los marcos reguladores para las microfinanzas. Este fue encargado por el BID y la CAF al EIU, un servicio especializado de la prestigiosa revista The Economist.

“Bolivia, Perú y Ecuador reúnen las mejores condiciones en América Latina para las microfinanzas, según un nuevo indicador presentado por el Banco Interamericano de Desarrollo, la Corporación Andina de Fomento y el Economist Intelligence Unit”.<sup>126</sup>

A continuación una comparación a Diciembre del 2009, basada en el Índice Microscopio, sobre el entorno de negocios para las microfinanzas de los países analizados en la tesis:

#### **Cuadro 4**

##### **Entorno más propicio para las Microfinanzas**

<b>PAIS</b>	<b>ECUADOR</b>	<b>MEXICO</b>	<b>BRASIL</b>	<b>CHILE</b>
PUNTAJE GENERAL	59,7	47,3	44,0	48,0
MARCO REGULATORIO	68,8	56,3	50,0	50,0
CLIMA DE INVERSION	27,5	57,5	53,6	73,3
DESARROLLO INSTITUCIONAL	66,7	33,3	33,3	33,3

**Realizado por.-** Autora

**Fuente.-** Economist Intelligence Unit Limited 2009<sup>127</sup>

<sup>126</sup> Comunicación de Responsabilidad Social de la Empresa.

<sup>127</sup> The Economist. *Microscopio Global sobre el entorno de los negocios para las microfinanzas.*

### **3.6 Herramientas de Control y Regulación de Cumplimiento de las legislaciones y normativa:**

Los sistemas de gestión de las Instituciones de Microfinanzas en la mayoría de los casos han evolucionado prácticamente al mismo ritmo que en las entidades financieras convencionales. Sin embargo se han visto en la necesidad de demostrar la eficiencia y transparencia en sus órganos por lo cual adoptar una normativa de gobernabilidad y control interno, respetando siempre la naturaleza y misión social con la que fueron constituidas. Y buscando cumplir los principales objetivos de un buen gobierno que son:

- Incrementar la confianza de los diversos grupos de interés o stakeholders, para en largo plazo incrementar el valor de la institución.
- Asegurar un adecuado equilibrio en el funcionamiento de la Asamblea, Directorio y Administración.
- Velar por la existencia de transparencia entre los diversos órganos de gobierno, generando información relevante, oportuna, fiable y verificable, minimizando los conflictos de interés.

“La Gobernabilidad es un tema considerablemente más complejo en las instituciones financieras que en otros sectores, debido a que su estructura es adicionalmente afectada por factores como la administración de riesgos, la disponibilidad o financiamiento de capital y el control interno. Por otra parte, en el sistema financiero, la gobernabilidad corporativa no es vital,

sólo en el ámbito individual de la institución, sino que también se constituye en un elemento crítico para mantener un sistema sano”.<sup>128</sup>

Un buen marco regulatorio es muy importante para las entidades que ofrecen servicios de microcrédito y facilita de gran manera el trabajo del supervisor bancario; pero existe la necesidad de contar con recursos y procesos adecuados para asegurar que las entidades cumplan con la normativa.

Muchas entidades microfinancieras, se ven limitadas en sus presupuestos y les resulta difícil pagar por la supervisión que requieren; por lo cual el reto es encontrar estructuras y procesos de supervisión que no sean demasiado costosos, pero que sean eficaces en identificar y controlar los riesgos de las entidades microcrediticias.

“Hay muchos aspectos importantes que merecen atención por parte de los supervisores, en especial los relacionados con recursos humanos, procesos y herramientas de supervisión, normas de contabilidad, transparencia informativa y la administración de una central de riesgos con el fin de alcanzar efectividad y eficiencia en las micro – financieras.”<sup>129</sup>

Para que la supervisión y regulación microfinanciera pueda desarrollarse rápidamente, impulse el desarrollo de la industria en esta región y brinde un marco adecuado para las instituciones; se necesita atención particular en las siguientes áreas:

---

<sup>128</sup> Auad Lema. *Las Microfinanzas ya tienen un Manual de Gobernabilidad*. Notas Pro.

<sup>129</sup> Banco Interamericano de Desarrollo. *Principios y Prácticas para la regulación y supervisión de las microfinanzas*.

- Reformas a los mercados financieros.- para involucrar a entidades financieras públicas se debe asegurar que operen bajo principios de rentabilidad y sostenibilidad.
- Explicación de niveles elevados de tasas de interés.- se debería promover una campaña de educación pública que permita explicar las características de las microfinanzas y las tasas de interés que ésta demanda.

“El regreso preocupante a normas que limitan las tasas de interés en un número cada vez mayor de países demuestra el absoluto desconocimiento que se tiene sobre las consecuencias adversas que dichos límites tienen sobre la posibilidad efectiva de las personas de menores ingresos de acceder a crédito y en general a servicios financieros, con lo cual se están perpetuando los niveles actuales de pobreza de la región.”<sup>130</sup>

- Variedad de Instituciones Microfinancieras.- el marco regulatorio debe permitir la actuación de diferentes tipo de entidades, es decir debe evitar convertirse en una especie de camisa de fuerza para un crecimiento vigoroso del mercado.
- Aprender de buenos supervisores.- en algunos países se han implementado prácticas rigurosas, con sistemas de reporte efectivo y transparente, lo cual puede servir de ejemplo para los países que les falta desarrollarse.

---

<sup>130</sup> Acción. *Perfil de las Microfinanzas en Latinoamérica.*

- Creación de capacidad de supervisión vs costo de la supervisión.- se debe mejorar la capacitación de los supervisores para que estos puedan interpretar adecuadamente el marco regulatorio.
- Defensa del consumidor.- las microfinancieras han comenzado a desarrollar códigos de defensa al consumidor por medio de los cuales velan la satisfacción de los clientes. Se están utilizando principios como la transparencia en los préstamos, información completa acerca de sus tasas de interés, mecanismos de recuperación adecuados, trato respetuoso de sus clientes y otros.

La regulación microfinanciera debe ser tan efectiva y exigente como el resto de la regulación bancaria, pero necesita tratamiento diferente en las siguientes áreas:

- Porcentaje de créditos en riesgo.- las leyes permiten a los bancos extender créditos no garantizados en un monto que no sobrepase el 100% de su patrimonio, por lo cual tienen que provisionar desde un inicio la totalidad del préstamo. Como los microcréditos se otorgan sin garantía la anterior disposición impediría el desarrollo de las microfinancieras. Por lo cual existen métodos alternativos para controlar el riesgo en préstamos no garantizados, como supervisión efectiva de sistemas de control interno de una institución, normas conservadoras al provisionar y la creación de una provisión genérica para la cartera microempresarial.

- Documentación de crédito.- los individuos que acceden a los microcréditos generalmente no llevan registros contables y no pueden suministrar la documentación requerida para un préstamo en un banco tradicional. Un análisis de calidad de un microcrédito tiene que ver con la capacidad de la microfinanciera de medir la capacidad de repago del cliente.
- Capital mínimo requerido.- el análisis de la realidad de cada país y el mercado potencial deberían ser utilizados como criterios para definir el capital mínimo adecuado y así permitir que se formalicen las instituciones más sólidas.
- Capital Adecuado.- está medido por la relación entre el capital y los activos de riesgo de la institución. Mientras no se pruebe que las instituciones microfinancieras son más riesgosas que los bancos multipropósito, es aún entendido definir el ratio de capital adecuado entre un 10% y 15%.
- Margen de solvencia.- es la relación entre el capital y los activos ponderados por riesgo, existe un consenso en que debe ser más estricto que el de los bancos. Se propone un margen de solvencia entre el 10% y 15%.

El desarrollo de las microfinanzas en la región de Latinoamérica no ha sido homogéneo, y las diferencias continuaran presentándose. La meta sin embargo si debe ser la misma: proveer a millones de personas las oportunidades económicas que le permitan acceso a una gama amplia de servicios financieros en una forma amable, eficiente y profesional

Además existen prerequisites para sustentar un marco regulatorio para las microfinanzas, y estos son: <sup>131</sup>

- Voluntad política.- la microempresa juega un papel importante en los segmentos con más bajos ingresos de las poblaciones, pero a la vez éstas necesitan apoyo político para desarrollarse y ser reconocidas.

“El proporcionar a las microempresas acceso a fuentes de capital, requiere a su vez de un entorno en el cual puedan efectivamente operar y crecer entidades microfinancieras. Esto solo ocurre cuando funcionarios de alto rango, incluyendo a los presidentes de los diferentes países, toman una participación activa en la definición de las microfinanzas como una prioridad de política, induciendo a que otras entidades públicas, como los bancos centrales y ministerios relevantes, comiencen a tomar en serio las instituciones microfinancieras y por ende a abordar seriamente los temas regulatorios.” <sup>132</sup>

- Precondiciones de Política Financiera.- si éstas no están presentes existiría un estancamiento para las microfinanzas. Éstas normas son :
  - Ausencia de topes a las tasas de interés. Los elevados costos administrativos implícitos en los créditos de menor cuantía son una de

<sup>131</sup> Accion International. Perfil de las Microfinanzas en Latinoamérica: Visión y Características.

<sup>132</sup> Beatriz Marulanda y María Otero. Perfil de las Microfinanzas en Latinoamerica.



las características esenciales de las microfinanzas, haciendo indispensable el cobro de una mayor tasa de interés para poderlos cubrir.

- Definir el papel de los bancos públicos, ya que son muchas veces estos, cuya política es subsidiar las tasas de interés, los cuales han causado caos en los países.
- Masa crítica de las IMF.- existe un consenso sobre la expedición de un marco regulatorio adecuado para las microfinancieras, que sólo se justificará si existe un número mínimo de entidades microfinancieras exitosas a las cuales les puede servir la ley.

Recopilando este capítulo, las normas que rigen un buen sistema de Gobierno Corporativo se han dado con un mismo fin que es buscar el bienestar de los agentes tanto internos como externos de una organización y para transparentar la información que se presenta de la misma ante sus clientes y el mercado en general; pero para esto cada país ha buscado la normativa que se ajuste a su necesidad y entorno a través de diferentes leyes y reglamentaciones que se han venido estableciendo a través de los años; y siempre con la mira de llegar a ser competentes en un mundo globalizado para ser punto atractivo ante los inversionistas.

Además las Superintendencias de Bancos y Compañías han jugado un papel muy importante en las organizaciones ya que a través de sus reglamentaciones las han

empujado a aplicar prácticas sanas de Gobierno Corporativo, e incluir además de la responsabilidad con los accionistas la que tienen con los stakeholders cumpliendo así una responsabilidad social. Es aquí donde entra el rol del Directorio de una empresa, que es el que guía a la organización, es decir la base de los principios que ésta utilice para cumplir sus objetivos y hacer perdurar la institución. Dependerá de ellos también el accionar ético que presenten para llegar a sus metas.

Por otra parte también cumplen un rol necesario los gobiernos nacionales, ya que de esto depende que exista un ambiente político adecuado para el crecimiento de las organizaciones, ya que si un país vive en inestabilidad jurídica y política no sabrán qué mecanismos acatar para su crecimiento económico y serán un punto indeseable de inversión por falta de seguridad ante los clientes.

Refiriéndose a las Microfinancieras es necesario que se establezcan leyes que ayuden a regular su funcionamiento, y que determinen topes con las tasas de interés para que este tipo de instituciones cumpla con la labor social para la que fueron creadas. Además necesitan crear nuevos productos que les permitan atraer una gran cartera de clientes para poder abaratar costos de transacción y ser más competitivos en el mercado, el mismo que está creciendo constantemente por la industria atractiva que presentan.

Además las Microfinancieras cobran vital importancia en los países que se encuentran en vías de desarrollo, en los cuales la mayoría de la población no tiene acceso a préstamos en bancos convencionales y mucho menos recursos para iniciar

ideas emprendedoras que les permitan tener un empleo o fuentes de financiamiento para su bienestar y el de su familia.

Por lo cual es necesario que estas instituciones con responsabilidad social sigan creciendo en todos los países con normativas eficientes y bajo un sistema de Gobierno Corporativo que les permita ser claras y transparentes ante sus clientes dándoles seguridad, objetividad y respaldando sus ahorros. De esta manera la población verá en estas organizaciones la manera viable de salir de la pobreza o de mejorar sus ingresos, activando el proceso circular de la economía, que comienza con el aumento de los ingresos, dando cabida al ahorro, con esto crecerá la inversión y como consecuencia el desarrollo económico de cada país.

## **CAPITULO 4**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones:**

- El Gobierno Corporativo es el conjunto de buenas prácticas que ayudan a una organización a crecer y tener éxito buscando su beneficio y el de todos los interesados por medio de la transparencia, objetividad y equidad.
- Las buenas prácticas de Gobierno Corporativo han rebasado fronteras y se han posicionado como un elemento para alcanzar el crecimiento, el desarrollo y la competitividad; determinan los derechos y responsabilidades de los miembros de una organización atendiendo sus intereses de forma amplia y generando valor. El Gobierno Corporativo socialmente responsable busca asociar la creación de valor económico con el compromiso social.
- Las empresas que manejan un buen Gobierno Corporativo reflejan una gran estabilidad tanto en la estructura de su organización como en su equilibrio económico, proporcionando reconocimiento e inversionistas.
- El Gobierno Corporativo se ha convertido en la respuesta al crecimiento de las organizaciones, la necesidad de contar con sistemas económicos estables y productivos y recuperar la confianza perdida por las diferentes crisis económicas que ha vivido la sociedad.
- Por excelente que sea un marco regulatorio, éste no es sustituto de la ética; y para que el Gobierno Corporativo funcione como herramienta de éxito, es

importante que los participantes del mercado se apeguen al principio básico de la integridad.

- En los países Latinoamericanos aún existe una cantidad representable de empresas familiares que les falta aplicar elementos de Gobierno Corporativo como respuesta a la necesidad de mayor institucionalización ante el nuevo entorno. Resulta fundamental la separación entre familia y empresa, y la pieza clave de esta diferenciación es el Consejo de la Administración.
- No existe un concepto generalizado de Gobierno Corporativo, por lo cual no existen fórmulas generalizadas, solamente modelos que fomentan su buen desarrollo y el éxito de la organización.
- Existen cuatro razones fundamentales que han presionado a las empresas latinoamericanas a un proceso de implantación de un código de Gobierno Corporativo que son: crecimiento, sostenibilidad, internacionalización y garantía del proveedor.
- Los sistemas económicos implican riesgos, por lo que los buenos principios de Gobierno Corporativo ayudan a disminuir los mismos. Un amplio y efectivo gobierno corporativo hará que los mercados operen de manera más eficiente y en una atmósfera de confianza.
- La formación de empresas bien gobernadas que respeten los derechos de los accionistas es altamente influenciada por los flujos de inversión extranjera.
- En muchos países Latinoamericanos un Código de Gobierno Corporativo es simplemente una invitación para los que desean instalarlo en su organización, ya que se carece de un carácter obligatorio para los empresarios, directores y accionistas.

- Las microfinanzas se han convertido en una herramienta muy potente para cumplir el concepto de responsabilidad social empresarial, ya que se destinan a personas de bajos recursos con el fin de ampliar su emprendimiento y aumentar sus ingresos.
- Las microfinancieras contribuyen a la generación de nuevos y mejores empleos, por lo cual se las considera una herramienta para frenar las crisis financieras que se han presentado a lo largo de la historia.
- Las crisis políticas afectan al crecimiento de las microfinancieras, ya que provocan una constante incertidumbre que no permite a los países estar seguros del entorno por lo cual no pueden tomar ninguna clase de medidas de mejoramiento.
- El Banco Interamericano de Desarrollo y otras Organizaciones Internacionales cumplen un rol fundamental en el desarrollo y regulación de las microfinancieras ya que su propósito es promover el desarrollo del sector privado de América Latina.
- Los gobiernos nacionales juegan un papel importante en el establecimiento de un ambiente político que ayude a desarrollar los servicios financieros, al mismo tiempo que protege los ahorros de la gente pobre.
- En Ecuador, México, Brasil y Chile existe la semejanza de las microfinancieras de competir con los bancos del sector público que operan con tasas preferenciales de interés. El problema de las tasas altas se ha manejado siempre en las microfinancieras, ya que dado el alto costo de otorgamiento de préstamos pequeños, sitúa las tasas de interés por encima de las tasas activas de los principales bancos comerciales.

- La expansión de las microfinanzas en América Latina, se ha convertido en el eje central de visiones estratégicas de largo plazo, donde se contemplen tanto los intereses de las organizaciones, así como los de los clientes y la sociedad en general.

**El análisis comparativo sobre el Marco Normativo de Gobierno Corporativo de Microfinancieras, permite arribar a las siguientes conclusiones sobre los países:**

### **1. Ecuador**

- Presenta un gran porcentaje de su población que piensa que se debe cambiar la legislación financiera y generar un esquema que promueva el desarrollo de la actividad microfinanciera, la cual se ve como una salida a la diferencia marcada en la distribución de la riqueza.
- Maneja un alto puntaje en cuanto a poseer un buen entorno de negocios para las microfinanzas, lo cual encierra marco regulatorio, clima de inversión y desarrollo institucional.

### **2. México**

- Los inversionistas valoran un buen Gobierno Corporativo, tanto así que están dispuestos a pagar un 19% más sobre el precio de la acción cuando las organizaciones lo practican.
- El establecer un Código de Mejores Prácticas Corporativas, dio mejores resultados que la Ley General de Sociedades Mercantiles; ya que éste

código no se limita únicamente a las empresas que cotizan en la bolsa, sino que su aplicación es voluntaria para todas las organizaciones que desean obtener resultados eficientes.

### **3. Brasil**

- En la última década, gracias al Banco Central de Brasil, la Comisión de Valores Mobiliarios y las recomendaciones de Basilea, el Gobierno Corporativo ha comenzado a tener una clara y fuerte presencia en Brasil. Además el Gobierno ha dado un apoyo significativo a sus organizaciones a través del Plan Maestro, que a más de priorizar el desarrollo económico ha impulsado la adopción de estándares de Gobierno Corporativo.
- A pesar que las IMF en Brasil no han madurado tanto en el último tiempo, las organizaciones de la sociedad civil velan por la protección al cliente, son sólidas, y están respaldadas por el Sistema Nacional de Defensa del Consumidor, el cual es coordinado por el Ministerio de Justicia.

### **4. Chile**

- Chile es reconocido a nivel latinoamericano como líder en la gobernabilidad y aplicación de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo, por lo cual se ha centrado en adoptar principios y metodologías de Gobierno Corporativo reconocidos por la comunidad internacional.
- En Chile, gracias al apoyo brindado por las mismas instituciones de microfinanzas y los incentivos que organismos públicos han ofrecido, han



logrado experimentar un cambio positivo, y un impacto importante en el empleo, la producción y el ingreso nacional.

#### **4.2 Recomendaciones:**

- Además de contar con controles externos (diseñados por el mercado) y controles internos (diseñados por la propia empresa), una empresa que desee crecer y tener éxito necesita un buen sistema de Gobierno Corporativo que permita la maximización del valor y de los agentes involucrados con la misma.
- Las organizaciones que en verdad se comprometan por aplicar un buen Gobierno Corporativo no solo deben buscar su propio beneficio, sino el de todas las partes interesadas y vinculadas de alguna manera a la empresa. Para esto requerirán transparencia, objetividad, equidad y protección en su organización. Sólo de esta manera lograrán credibilidad y se lograrán atractivos para la inversión.
- Es conveniente que las empresas inviertan más en la estructura y funcionamiento adecuado de su Gobierno Corporativo; ya que lo que aún no se logra concientizar es que esto no es un gasto sino una inversión que será retribuida por la captación de capital, lo cual ayudará al aumento de la producción.
- Las organizaciones que desean encontrar una salida a las diferentes crisis sociales y económicas que se han vivido en los últimos tiempos, deben ver al Gobierno Corporativo como una herramienta de cambio institucional que les ayude a evitar manejos indebidos que son los que más se han detectado en las empresas y que por otra parte les ayude a armonizar los intereses de los

distintos involucrados en la organización para lograr el crecimiento y desarrollo de la misma.

- Es importante que las organizaciones concienticen al personal y a los altos mandos sobre trabajar con ética e integridad, ya que solo de ésta manera podrán buscar el éxito siempre teniendo en cuenta la responsabilidad que tienen hacia todos los agentes de su empresa es decir sus stakeholders.
- A pesar de los elementos en común que existen en los códigos de Gobierno Corporativo de los países Latinoamericanos y por ende los analizados en la tesis, es importante que cada país analice su propio entorno y características sociales y económicas para que pueda establecer los principios que se ajustarán más a su crecimiento y desarrollo internos, y puntos claves conforme a las debilidades nacionales.
- En las empresas familiares sería una opción adecuada que se considere instalar un Consejo de Administración con Consejeros independientes y profesionalmente capacitados, los cuáles puedan actuar bajo un código de conducta sin que estén presionados por ningún aspecto personal o familiar.
- Es importante que las empresas implanten un buen Gobierno Corporativo, ya que actualmente los inversionistas buscan negocios con compañías conscientes y con responsabilidad social enfocadas en un nuevo perfecto modelo empresarial. Es decir se convierte en un valor agregado para las organizaciones.
- Los países Latinoamericanos deben prestar atención especial a las microfinancieras, ya que esta podría ser la vía para salir del estancamiento económico en el que se ven inmersos algunos de ellos; atendiendo la actividad

productiva, comercial y de servicios para mejorar la condición de vida de los sectores menos favorecidos.

- La industria microfinanciera como todo mercado está inmersa en una constante competencia en la cual únicamente triunfarán aquellas que cuenten con adecuadas estrategias en base a políticas de buen gobierno corporativo, donde es primordial la administración de riesgos, la reputación y la responsabilidad social que den a conocer a sus clientes.
- La única manera de atraer inversión es garantizar un tratamiento justo y adecuado al capital; para lo cual necesitan adoptar reglas o normas en las empresas, con lo cual se comprometan a la transparencia, eficiencia y eficacia en las organizaciones.
- Los puntos claves que se recomienda mantener al gobierno para ayudar a las microfinanzas son: estabilidad macroeconómica, prevenir topes en las tasas de interés y abstenerse de confundir el mercado con subsidios insostenibles.
- Es importante que los gobiernos inventen un mecanismo para ayudar a las microfinancieras en el aspecto de las altas tasas de interés que deben manejar para cubrir sus costos de operación. Ya que a pesar que su misión es dirigirse directamente hacia la gente que carece de recursos, muchas veces con estas tasas de interés contradice su objetivo.
- Las microfinancieras a pesar del crecimiento y acogida que tengan en el mercado, nunca deben olvidar el propósito social para el que nacieron y seguir manteniendo su clara visión de negocios que es integrar a la gestión empresarial con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente.

**Podemos establecer las siguientes recomendaciones por país:****1. Ecuador**

- Se necesita muchos cambios, mejoras y crecimientos, por lo cual sería importante que el Código Andino de Gobierno Corporativo sea adoptado en las organizaciones para obtener beneficios internos, mejorar el uso de los recursos y minorar los conflictos.
- Es conveniente que el Ecuador desarrolle políticas y reglamentos que le permitan crecer en el ámbito microfinanciero, ya que según estudios realizados a nivel latinoamericano posee buen marco regulatorio, clima de inversión y buen desarrollo institucional. Por lo cual debe aprovechar esto y mejorar las debilidades para ser blanco de inversionistas extranjeros que le permitan crecer y desarrollarse.

**2. México**

- Si México se esfuerza por establecer en sus organizaciones un buen Gobierno Corporativo, podrá incrementar inversionistas y el valor de las acciones en el mercado. Además mantendrá la confianza y establecerá regulaciones que garanticen el funcionamiento óptimo de sus empresas.
- Es importante que el estado mexicano proporcione ayuda para que se incrementen las instituciones microfinancieras y poder establecer leyes que se basen completamente en las mismas. Porque la falta de competencia en este país ha incrementado sustancialmente las tasas de interés existiendo una diferencia demasiado amplia entre las tasas en los bancos y las tasas en las microfinancieras, problema similar en todos los países analizados.

### **3. Brasil**

- Es conveniente que el Plan Maestro establecido en Brasil lo tomen en cuenta todas las organizaciones; ya que de esta manera podrán alcanzar una estabilidad económica, reducción de las tasas de interés y reformas tributarias justas y transparentes que les ayudarán a ser fuertes y de prestigio frente a la comunidad.
- Es importante para los clientes que el estado les siga brindando total protección y apoyo, ya que este proporciona un código fuerte de respaldo, para darles la seguridad de invertir con tranquilidad y saber que sus intereses como consumidor están totalmente defendidos en un mercado justo y transparente.

### **4. Chile**

- Las organizaciones chilenas deben aprovechar que su país es reconocido internacionalmente por sus principios de Gobierno Corporativo, y hacer de la transparencia una ventaja competitiva, con el fin de llegar a ser de interés para los inversionistas extranjeros y así alcanzar un rápido y eficaz crecimiento.
- Es primordial que todo el país chileno, siga uniendo fuerzas para desarrollar su sector microfinanciero, y de esta manera seguir experimentando crecimientos y cambios positivos en su economía, por medio del aumento del empleo, la producción y el ingreso nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

1. RIBADENEIRA, Francisco (2007). *Análisis de los lineamientos para un código de buen gobierno corporativo de la Corporación Andina de Fomento frente a la Legislación Societaria Ecuatoriana*. Ecuador.
2. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID. DEPARTAMENTO DE DERECHO MERCANTIL. (2006). *Gobierno Corporativo y crisis empresariales: II Seminario Harvard-complutense de Derecho Mercantil*. España: Marcial Pons.
3. CASTAÑEDA R, Gonzalo. *“La Empresa Mexicana y su Gobierno Corporativo, Antecedentes y Desafíos”*. Universidad de las Américas-Puebla. México, 1998.
4. GONZALEZ GONZALEZ, Patricia. *El Gobierno Corporativo en el Brasil y el papel social de las empresas*. Brasil. 2006

### Internet

5. [www.bankguay.com/bg/gobierno-corporativo.html](http://www.bankguay.com/bg/gobierno-corporativo.html)
6. [www.bce.fin.ec/concertacion/.../resumenLangebaek2006-09-05.pdf](http://www.bce.fin.ec/concertacion/.../resumenLangebaek2006-09-05.pdf)
7. [es.wikipedia.org/wiki/Gobierno\\_corporativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Gobierno_corporativo)
8. [http://www.monografias.com/trabajos22/gobierno-corporativo/gobierno\\_corporativo.shtml](http://www.monografias.com/trabajos22/gobierno-corporativo/gobierno_corporativo.shtml)
9. [www.deloitte.com/.../8bcb7c186a583210VgnVCM200000bb42f00aRCRD](http://www.deloitte.com/.../8bcb7c186a583210VgnVCM200000bb42f00aRCRD).
10. [www.bdostern.com/index.php?option...](http://www.bdostern.com/index.php?option...)
11. [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/ladi/reyes\\_1\\_e/capitulo1](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/reyes_1_e/capitulo1).
12. [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)
13. [caf.com/attach/19/default/linea6abril100dpi.pdf](http://caf.com/attach/19/default/linea6abril100dpi.pdf)
14. [www.fasecolda.com/.../principales%20lineamientos%20buen%20gobierno%20corporativ](http://www.fasecolda.com/.../principales%20lineamientos%20buen%20gobierno%20corporativ)
15. [www.centerforfinancialinclusion.org/Page.aspx?pid](http://www.centerforfinancialinclusion.org/Page.aspx?pid)
16. [www.uas.mx/.../Progresos-recientes-Gobierno-Corporativo-México-U1009.doc.pdf](http://www.uas.mx/.../Progresos-recientes-Gobierno-Corporativo-México-U1009.doc.pdf)
17. [mundomicrofinanzas.blogspot.com/](http://mundomicrofinanzas.blogspot.com/)
18. <http://www.supercias.gov.ec/>
19. [es.wikipedia.org/.../Organización\\_para\\_la\\_Cooperación\\_y\\_el Desarrallo\\_Ec onómico](http://es.wikipedia.org/.../Organización_para_la_Cooperación_y_el Desarrallo_Ec onómico) –

20. <http://www.microfinanzas.org/centrodeinformacion/documentos/benchmarking-de-las-microfinanzas-en-centroamerica->
21. [www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges38.pdf](http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges38.pdf)
22. [es.wikipedia.org/.../Ley\\_Sarbanes-Oxley](http://es.wikipedia.org/.../Ley_Sarbanes-Oxley)
23. [www.elblogsalmon.com/.../las-diez-mejores-practicas-corporativas](http://www.elblogsalmon.com/.../las-diez-mejores-practicas-corporativas)
24. [gc.caf.com/.../Lineamientos%20para%20un%20Codigo%20Andino%20de%20G](http://gc.caf.com/.../Lineamientos%20para%20un%20Codigo%20Andino%20de%20G)
25. [www.scribd.com/.../Gobierno-corporativo-en-Chile-despues-de-la-Ley-de-OPAs-ceges38](http://www.scribd.com/.../Gobierno-corporativo-en-Chile-despues-de-la-Ley-de-OPAs-ceges38)
26. [www.hoy.com.ec/...ecuador/el-gobierno-corporativo-esta-en-plena-moda](http://www.hoy.com.ec/...ecuador/el-gobierno-corporativo-esta-en-plena-moda)